



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

**Analýza spokojenosti návštěvníků lázní s nabídkou služeb**

Analysis of Visitor's Satisfaction with the Offer of Spa Services

Student: Bc. Jiří Portl

Vedoucí diplomové práce: Ing. Martina Steinová, Ph.D.

Ostrava 2010

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Jiří Portl**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T101 Sportovní management

Téma: **Analýza spokojenosti návštěvníků lázní s nabídkou služeb**  
**Analysis of Visitor's Satisfaction with the Offer of Spa Services**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska marketingu služeb
  3. Charakteristika Městských lázní Boskovice
  4. Metodika zpracování
  5. Analýza získaných dat a jejich zpracování
  6. Shrnutí a doporučující návrhy
  7. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:


HAGUE, P. *Průzkum trhu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 230 s. ISBN 80-7226-917-8.  
JANEČKOVÁ, L. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0.  
KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Steinová, Ph.D.**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 30.04.2010

  
\_\_\_\_\_  
prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.  
vedoucí katedry



  
\_\_\_\_\_  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.“

V Ostravě dne 30. dubna 2010

.....  
Bc. Jiří Portl

Na tomto místě bych rád poděkoval Ing. Martině Steinové, Ph.D. za cenné připomínky a odborné rady, kterými přispěla k vypracování této diplomové práce. Dále děkuji panu Bohumilu Ferugovi za vstřícnost a poskytnuté informace.

# Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÁ VÝCHODISKA MARKETINGU SLUŽEB .....</b>	<b>3</b>
2.1	Charakteristika služby .....	3
2.2	Marketingový mix služeb .....	6
2.2.1	Produkt .....	6
2.2.2	Cena .....	8
2.2.3	Distribuce .....	9
2.2.4	Marketingová komunikace .....	9
2.2.5	Lidé .....	12
2.2.6	Materiální prostředí .....	14
2.2.7	Procesy .....	15
2.3	Spokojenost zákazníka .....	16
2.3.1	Typologie zákazníka .....	17
2.3.2	Výzkum spokojenosti zákazníka .....	18
<b>3</b>	<b>CHARAKTERISTIKA MĚSTSKÝCH LÁZNÍ BOSKOVICE.....</b>	<b>20</b>
3.1	Základní údaje .....	20
3.2	Historie lázní .....	21
3.3	Současná situace .....	21
3.4	Ceny.....	22
3.5	Umístění lázní.....	23
3.6	Vybavení lázní.....	24
3.7	Lidský faktor .....	25
<b>4</b>	<b>METODIKA ZPRACOVÁNÍ .....</b>	<b>26</b>
4.1	Přípravná etapa .....	27
4.1.1	Stanovení problému, cíle a hypotéz.....	27
4.1.2	Analýza situace.....	28
4.1.3	Plán výzkumu .....	29
4.2	Realizační etapa.....	32
4.2.1	Metody sběru údajů .....	32
4.2.2	Zpracování údajů .....	32
<b>5</b>	<b>ANALÝZA ZÍSKANÝCH DAT A JEJICH ZPRACOVÁNÍ .....</b>	<b>34</b>
5.1	Charakteristika výběrového vzorku.....	34

5.2	Návštěvnost .....	39
5.3	Spokojenost s lázněmi .....	41
5.4	Cena poskytovaných služeb.....	45
5.5	Packages .....	47
5.6	Konkurence.....	48
5.7	Vyhodnocení hypotéz .....	50
<b>6</b>	<b>SHRNUTÍ A DOPORUČUJÍCÍ NÁVRHY .....</b>	<b>52</b>
6.1	Produkt (služby) .....	52
6.2	Cena .....	53
6.3	Distribuce .....	53
6.4	Marketingová komunikace .....	54
6.5	Lidé .....	55
6.6	Materiální prostředí .....	55
6.7	Procesy .....	56
<b>7</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>57</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>		
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK</b>		
<b>PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE</b>		
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>		

# 1 Úvod

V oblasti služeb lze v posledních letech pozorovat neustálý vývoj a jejich rozšiřování. Sektor služeb nabývá na stále větším významu. Má-li být organizace, produkující služby úspěšná, neobejde se bez používání marketingu. Důležité je uvědomit si, jak služby úspěšně prodat a přitom uspokojit přání a požadavky zákazníků tak, aby se k organizaci vraceli a nepřecházeli ke konkurenčním podnikům a aby šířili kladné reference. Pro organizace je nezbytné udržování stávajících zákazníků, aktivní hledání nových zákazníků a sbírání informací o situaci na trhu.

Mezi hlavní úkoly marketingu služeb patří především pravidelné zjišťování míry spokojenosti zákazníků. Podniky by měly pravidelně zjišťovat to, jak zákazníci hodnotí poskytované služby, jaké reference předkládají spokojení či nespokojení zákazníci svému okolí, čímž působí na své potenciální zákazníky. Dále je třeba poznat, jakou pověst si daná firma získala, či jaká je loajalita současných návštěvníků.

V posledních letech nabývají na stále větší popularitě veškeré aktivity spojené s volným časem, zdravým životním stylem a zábavou. To vše skýtají dobře vybavené aquaparky a lázně, které nabízejí atrakce za každého počasí, po celý rok, pro celou rodinu a všechny věkové kategorie.

Tématem mé diplomové práce je zjištění spokojenosti návštěvníků konkrétních krytých lázní. Vybral jsem si Městské lázně v Boskovicích, které jsou provozované společností Služby Boskovice, s.r.o. Tyto lázně jsou od roku 2005 moderně zrekonstruovány a poskytují širokou škálu služeb. Zákazníky jsou lidé bydlící v Boskovicích, ale také v jejich širokém okolí.

**Cílem mé diplomové práce je zjištění, do jaké míry jsou návštěvníci spokojení s poskytovanými službami Městských lázní v Boskovicích.**

Jako základní teoretická východiska budou v práci využita především: teorie služeb, marketingový mix služeb a měření spokojenosti zákazníků. Vycházet budu z primárního marketingového výzkumu, který bude také doplněn sekundárními informacemi. Metodou výzkumu bude osobní a elektronické dotazování.

Na základě zjištěných výsledků navrhu příslušná doporučení, která se budou týkat zkvalitnění nebo rozšíření poskytovaných služeb. Mé výsledky budou předány vedení lázní k případnému zvážení či realizaci navržených změn.



Důvodů, proč jsem si zvolil toto téma, je mnoho. Především je to přiblížení se zákazníkům a zkoumání jejich potřeb a názorů. Výzkum bude realizován v prostředí sportu, které mě zajímá. Věřím, že mi tato diplomová práce pomůže nalézt nové souvislosti v oblasti marketingu a tím i obohatí mé znalosti.

## 2 Teoretická východiska marketingu služeb

Diplomová práce je zaměřená na služby. Proto v této části popíší základní teoretická východiska týkající se této problematiky. Hlavní pozornost bude věnována především základní charakteristice služby a marketingovému mixu, který je aplikovatelný na oblast služeb.

Vývoj služeb je od 90. let minulého století nezadržitelný. I přes meziroční pokles tržeb ve službách o 9,3 %<sup>1</sup>, způsobený především celosvětovou hospodářskou krizí, se podíl služeb na HDP neustále zvyšuje.

Pojmem tržní služby se označují činnosti, které jsou podle Odvětvové klasifikace ekonomických činností (OKEČ) zařazeny do různých oddílů a které jsou poskytovány za účelem dosažení zisku. Služby také můžeme rozdělit podle toho, zda-li uspokojují potřeby kolektivní nebo individuální. Služby, které uspokojují kolektivní potřeby, jsou financovány z veřejných zdrojů (stát, obce apod.), zatímco služby uspokojující individuální potřeby jsou hrazeny převážně ze zdrojů soukromých.

### 2.1 Charakteristika služby

Základní charakteristiku služeb popisuje výstižně Lidmila Janečková a Miroslava Vašítková ve své knize Marketing služeb, ve které uvádí: „*Služba je složitý produkt, který můžeme definovat jako soubor hmotných a nehmotných prvků obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba, zboží nebo kombinace všech tří výstupů.*“<sup>2</sup>

Podle Kotlera tržní nabídka organizace zahrnuje obvykle určité služby. Služby mohou představovat podstatnou nebo relativně malou část celkové nabídky. Teoreticky se může nabídka firmy pohybovat v rozsahu od výrobku až ke službě. Z tohoto hlediska je možné rozdělit čtyři kategorie nabídky [5]:

1. **Pouze hmatatelné zboží** - nabídka představuje pouze hmotné zboží, jako např. pečivo, cukr apod. S výrobkem se tedy nepojí žádná služba.
2. **Hmatatelné zboží s doprovodnými službami** - hmatatelné zboží je doprovázeno službou pro zvýšení spotřebitelské přitažlivosti. Příkladem může být výrobce

---

<sup>1</sup> <http://www.czso.cz> – údaj za 4. čtvrtletí 2009 pro ČR

<sup>2</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠÍTKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0; str. 12

automobilů, jenž prodává své výrobky s určitou zárukou životnosti, s návodem na využití servisních služeb, s návodem na údržbu automobilu atd.

3. **Důležitá služba s doprovodnými výrobky a službami** - nabídka se skládá z důležité služby doplněné dalšími službami a doprovodnými výrobky. Například lidé cestující letadlem si kupují dopravní službu. Prvořadou záležitostí je služba, která je však doplněna o hmatatelné záležitosti, jako je občerstvení, tiskoviny aj.
4. **Pouze služba** – podniky poskytují služby bez hmatatelných prvků. Jako příklad lze uvést masáže či kadeřnictví.

Každá služba má své konkrétní vlastnosti, které jsou zastoupeny v určitém poměru. Tato skutečnost ovlivňuje samotné producenty služeb a jejich marketingové strategie. Vlastnostmi těchto služeb jsou nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost, pomíjivost a nemožnost vlastnictví.

### **Nehmotnost**

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb. Vyplývá z toho, že čistou službu nelze zhodnotit žádným fyzickým smyslem. Nelze si ji například před koupí prohlédnout a jen v málo případech ji lze vyzkoušet. Důsledkem toho je větší míra nejistoty zákazníků při poskytování služby. [4]

Aby se snížila neurčitost výsledků, bude zákazník vyhledávat průkazné známky nebo svědectví o kvalitě služeb. Závěry o kvalitě služby bude dělat na základě místa, kde je poskytována, podle lidí, zařízení, propagačních materiálů, symbolů a ceny, které jsou vnímanými prvky služeb. [5]

Hlavním úkolem managementu je tedy omezení složitosti poskytování služby, zdůrazňování hmotných podnětů, usnadnění tzv. ústní reklamy a zaměření se na kvalitu služeb. [4]

### **Neoddělitelnost**

Služba je produkována v přítomnosti zákazníka, který se tak účastní samotného procesu poskytování služby a stává se tak neoddělitelnou součástí její produkce. Producent služby a zákazník se tedy musí setkat v místě a čase tak, aby výhoda, kterou zákazník získává poskytnutím služby, mohla být realizována. [4]

Jestliže je služba poskytována určitou osobou, pak je tato osoba součástí služby. Jestliže je zákazník přítomen při poskytování služby, jedná se o interakci mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Na výsledek poskytované služby má vliv jak dodavatel, tak i zákazník.

Management se musí snažit o oddělení produkce a spotřeby, dále pak o řízení vztahů mezi zákazníkem a producentem a o zdokonalování systémů dodávky služby. [4]

### **Proměnlivost**

Služby jsou vysoce proměnlivé, protože závisejí na tom, kdo je poskytuje a kde jsou poskytovány. Zákazníci se často obávají této vysoké proměnlivosti služeb. Nehmotnost a heterogenita služeb vedou též k tomu, že služby lze jen obtížně patentovat. [4]

Firmy poskytující služby se mohou zaměřit na tři kroky směrem k řízení jakosti. První krok představuje investice do dobrého výběru a školení personálu. Druhým krokem je standardizace procesu poskytování služeb pomocí organizace a poslední krok je zaměřen na sledování uspokojení zákazníků např. pomocí systému návrhů a stížností, aby bylo možné identifikovat a zlepšovat špatné služby.

### **Pomíjivost**

Služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo je vrátet. [4] Pomíjivost služeb není problém, jestliže je poptávka stálá, protože je snadné zabezpečit personál pro poskytování služeb v předstihu. Jestliže však poptávka kolísá, mohou mít firmy poskytující služby těžké problémy.

Pro vedení podniku to znamená stanovení pravidel pro vyřizování stížností a především plánování poptávky a využití kapacit.

### **Nemožnost vlastnictví**

Nemožnost vlastnit službu souvisí s její nehmotností a zničitelností. Při nákupu zboží přechází na zákazníka právo zboží vlastnit. Při poskytování služby nezískává směnou za své peníze zákazník žádné vlastnictví. Kупuje si pouze právo na poskytnutí služby. Službu proto přenášejí pouze krátké (popř. přímé) distribuční kanály. [4]

## 2.2 Marketingový mix služeb

**Marketingový mix** je významným nástrojem rozhodovacích procesů spojených s prodejem. Skládá se z různých prvků marketingového programu, které napomáhají úspěšnému zavádění marketingové strategie a umístování podniku na cílových trzích. Integrace prvků marketingového mixu zajišťuje konzistenci marketingové strategie jako celku.

*„Klasický marketingový mix je složen ze čtyř prvků, které se taktéž zkráceně nazývají 4P. Patří sem **produkt** (product), **cena** (price), **distribuce** (place) a **marketingová komunikace** (promotion). V oblasti služeb je však nezbytné marketingový mix rozšířit o další důležité komponenty. Nezbytné je hodnocení každého prvku marketingového mixu a jejich vzájemného působení.“<sup>3</sup>*

Marketingový mix služeb je oproti základnímu rozšíření o následující tři prvky:

- **lidé** představují producenty služeb;
- **materiální prostředí**, které přispívá ke zhmotnění služby;
- **procesy** zefektivňující a zkvalitňující produkci služeb, které ji činí pro zákazníky příjemnější. [4]

### 2.2.1 Produkt

*„Produktem rozumíme vše, co organizace nabízí spotřebiteli k uspokojení jeho hmotných i nehmotných potřeb. U čistých služeb popisujeme produkt jako určitý proces, často bez pomoci hmotných výsledků. Klíčovým prvkem u služeb je především jejich kvalita.“<sup>4</sup>* Kvalitu zákazník hodnotí spíše podle spolehlivosti, vnímavosti, jistotě a empatii než podle hmatatelných faktorů. Proto podniky poskytující služby musí věnovat zvýšenou pozornost okolí produktu, tzn. jeho rozšíření a diferenciaci. [8]

Podle Sassera (1978) zahrnuje termín služba tři prvky: [14]

- **materiální prvky** – hmotné části služby, které službu doplňují nebo umožňují jejich nabídku;
- **smyslové požitky** – lze je ověřit smysly;

---

<sup>3</sup> PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X; str. 129

<sup>4</sup> JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0; str. 29

- **psychologické výhody nabídky** – určení výhody je podle zákazníka subjektivní.

Produkt (službu) lze rozvíjet z pohledu následujících úrovní:

1. **Výhoda pro spotřebitele** – jedná o hlavní důvod, proč zákazník k poskytovateli služeb přichází a jaké výhody vyhledává.
2. **Koncepce služeb** – je třeba, aby si podnik jasně stanovil, jaké výhody bude zákazníkům nabízet. To znamená vyhledat hlavní konkurenční rozdíly, kterými se podnik odliší od konkurence. K tomu je nutné zaměřit se na identifikaci tržního sektoru a zkvalitnění zařízení a postupů služeb, kterými je služba produkována, distribuována a konzumována. Také nesmí být zapomínáno na organizaci vzájemného vztahu organizace – klient a na tvorbu vlastní image služby.
3. **Nabídka služeb** – zahrnuje vytvoření konkrétní podoby služby a nastavení jednotlivých prvků, formy a úrovně, a to tak, aby nabídka vedla k plné spokojenosti zákazníka. Prvky služeb lze rozdělit na hmotné, nehmotné, kontrolovatelné, nekontrolovatelné, předvídatelné, nepředvídatelné, žádoucí a nežádoucí. Formy služeb zahrnují zkoumání všech možných podob služeb. Příklad lze nalézt v oblasti cen. Cena může být stanovena za každou službu zvlášť, za celý soubor služeb nebo jako kombinace obou způsobů. Mezi úroveň služby patří základní rozhodnutí o kvalitě a kvantitě. Celková (totální) kvalita zahrnuje tři oblasti. Spojuje image společnosti, technickou kvalitu a funkční kvalitu, která je především závislá na lidech, např. na ochotě personálu. Kvantita zahrnuje objem služeb, časovou dimenzi služeb a tok služeb.
4. **Systém dodávky služeb** se vyznačuje rozšířením nabídky služeb o lidský faktor, materiální předpoklady a procesy. [15]

## Packages

Packages (balíčky služeb) představují kombinaci souvisejících a vzájemně se doplňujících služeb do komplexní nabídky. Jedná se o moderní nástroje prodeje služeb. Ze strany zákazníků jsou oblíbené především díky jejich pohodlí, větší hospodárnosti, zajištění trvalé kvality a nové dimenzi služby. Poskytovatelům packages zajišťují poptávku mimo sezónu, zvyšují přitažlivost pro nové cílové segmenty a přinášejí možnost využití nových tržních trendů. Mezi hlavní charakterické rysy packages patří skutečnost, že eliminují působení faktoru času (vyplňují dobu mimo sezónu nebo dobu s nižším zájmem o službu) a tím zvyšují efektivnost a zlepšují rentabilitu služeb. [15]

### 2.2.2 Cena

Cena je jedním z rozhodujících prvků marketingového mixu. V tomto ohledu se jedná o mocný nástroj, který působí na úspěch firmy. Cenová politika má výrazný vliv na zisk, současně však působí na psychologické reakce a chování zákazníků, které ovlivňují předpokládanou kvalitu a hodnotu produktu (služby). Jedná se také o důležitý zdroj informací (čím má zákazník méně informací, tím více se snaží získat potřebné informace z ceny).

Cena by měla být nastavena tak, aby měl zákazník pocit, že samotná hodnota služby převyšuje cenu. Důležité je však také pochopení vnitřních vztahů mezi cenou a poptávkou. Poptávka při jedné cenové hladině může být zcela odlišná od poptávky, která bude existovat při jiné cenové hladině. Cenou tedy lze částečně regulovat poptávku. Toho se dá využít například v mimosezónním období, kdy se cena sníží k nalákání zákazníků. [7, 8]

#### Klasifikace služeb pro cenové účely

- **Služby podléhající veřejné regulaci** – výše ceny určuje stát nebo místní správa, kdy se tak jedná o služby veřejné. Při určování těchto cen se bere ohled na sociální a politická hlediska před ekonomickými úvahami.
- **Služby podléhající samoregulaci** – regulace ceny jsou prováděny různými profesními institucemi a asociacemi.
- **Tržní služby** – cena závisí na mnoha faktorech, jako jsou náklady, konkurence, úroveň poptávky, vnímaná hodnota služby zákazníkem aj. [14]

#### Cenová strategie

Při nastavení cenové strategie je nejprve nutno znát její cíle, které musejí být v souladu s celkovou marketingovou strategií. Poté je zapotřebí brát v úvahu následující tři faktory:

- **Náklady** – představují základ ceny. Rozlišují se tři typy nákladů, a to fixní (nabíhají v organizaci i v případě, že neposkytuje služby), náklady semivariabilní (souvisí s počtem obsluhovaných zákazníků a jsou to náklady dodatečné – přesčasy zaměstnanců, zvýšení množství komunálních služeb, dodatečný úklid atd.) a náklady variabilní, které jsou spojeny s přírůstkem prodeje.

- **Konkurence** – pro úspěch cenové strategie je potřeba sledovat ceny služeb konkurence. Zároveň je třeba znát kvalitu těchto konkurenčních produktů a porovnávat míru změn kvality a ceny. V případě konkurenčních cen má tvůrce ceny tři možnosti, a to stanoví cenu vyšší, stejnou nebo nižší než je průměr trhu.
- **Hodnota služby** – hodnota služby pro spotřebitele je daná užitek, který je vyvolán spotřebou konkrétní služby. Spotřebitel hledá co nejvyšší užitek za přijatelnou cenu. Čistá hodnota pro zákazníka je souhrn všech vnímaných užiteků minus souhrn všech vnímaných nákladů. O zvýšení čisté hodnoty služby se organizace může pokusit redukcí nákladů nebo zvýšením zákaznického užítku. [4]

### 2.2.3 Distribuce

Má-li se uskutečnit směna, musí organizace určitým způsobem kontaktovat své cílové zákazníky. U služeb to znamená, že by měly být k dispozici v místě a čase, kde se nachází poptávka. Vzhledem k neoddělitelnosti služeb od zákazníků nelze uvažovat o umístění provozovny poskytující služby bez ohledu na potřeby zákazníků. Rozhodování o umístění služby bývá často kompromisem mezi potřebami producenta a požadavky zákazníka. [2, 4]

Ve většině případů se u služeb využívá přímých distribučních kanálů. Zapojování zprostředkovatelů je v této oblasti méně časté. Adrian Payne (1996) rozlišuje tři typy interakcí mezi poskytovatelem služby a zákazníkem: [8]

- **Zákazník jde k poskytovateli** – zde je základem správný výběr místa. Provozovna musí být umístěna co nejblíže zákazníkům. Výhodné je místo s vysokou poptávkou po službě.
- **Poskytovatel jde k zákazníkovi** – místo zde není příliš důležité za předpokladu, že umožňuje poskytnout kvalitní službu. Poskytovatel službu realizuje přímo u zákazníka.
- **Transakce probíhá na dálku** – služba je poskytována v neosobním styku. Místo se stává irelevantním za předpokladu, že je zajištěna spolehlivá komunikace.

### 2.2.4 Marketingová komunikace

Marketingovou komunikací se označují prostředky, jimiž se firmy pokoušejí informovat a přesvědčovat spotřebitele a připomínat jim produkty, které prodávají. Marketingová komunikace zvyšuje významnost služeb a může přispět k jejich



hmatatelnosti. Tím spotřebitelům napomáhá k jejich snadnější orientaci na trhu a lepšímu hodnocení celkové nabídky služeb. [5]

Pro stanovení propagačních a komunikačních programů je potřeba vyřešit několik základních úkolů:

- **Identifikace cílové skupiny** – je nutná specifikace cílové skupiny, na níž bude propagační úsilí zaměřeno.
- **Stanovení cílů propagace** – základním momentem pro vývoj efektivního a integrovaného komunikačního programu je identifikace komunikačních cílů. Základním cílem komunikace je informování, přesvědčování nebo připomínání.
- **Příprava sdělení** – charakter sdělení závisí na tom, jak dalece jsou služby podniku na trhu známy a jak je zákazníci vnímají. Příprava sdělení vyžaduje stanovení obsahu, struktury, stylu a zdroje sdělení.
- **Výběr komunikačního mixu** – jedná se především o výběr vhodného komunikačního nástroje. [8]

Firmy a organizace používají k prosazování svých marketingových záměrů na určeném trhu nástroje, které dohromady tvoří komunikační mix. Komunikační mix je u služeb velmi užitečný, neboť přibližuje nehmotný produkt spotřebiteli a tím snižuje jeho nejistotu službu koupit. Využívá k tomu několik specifických nástrojů.

## **Reklama**

Reklamu lze definovat jako jakoukoli placenou formu masové, neosobní prezentace produktů. Jejím cílem je informování širokého okruhu spotřebitelů se záměrem ovlivnění jejich kupního chování. Hlavním znakem reklamy je, že ovlivňuje široké vrstvy obyvatelstva a je tedy vhodná pro komunikaci omezeného množství informací velkému počtu osob. Organizace využívají reklamu především při budování pozitivní image služby, při potřebě zvýšit její prodejnost, při boji s konkurencí nebo při zavádění nové služby, popř. její inovace. [2, 4] V následující tabulce 2.1 jsou přehledně uvedeny jednotlivé druhy médií, které se v reklamě běžně využívají, včetně jejich předností a nedostatků.

**Tab. 2.1: Komunikační média**

Druh média	Přednosti	Nedostatky
<i>Noviny</i>	Efektivní prostředek, široký okruh čtenářů	Krátká životnost
<i>Časopisy</i>	Specifický okruh čtenářů, široký dosah	Dlouhý termín zveřejnění
<i>Rozhlas</i>	Pružná reklama, rozčlenění posluchačů	Krátká doba působení, pouze poslech
<i>Televize</i>	Kombinace obrazu a zvuku, široký okruh posluchačů	Nákladnost
<i>Venkovní reklama</i>	Relativně trvanlivá, ovlivňuje všechny	Místní dosah
<i>Internet</i>	Pružnost a rychlost	Nutnost připojení

Zdroj: [1, str. 158, upraveno autorem]

### Osobní prodej

Osobní prodej je forma osobní komunikace s jedním nebo několika možnými zákazníky. Jedná se o nákladný, ale vysoce efektivní způsob marketingové komunikace. Její efektivnost je způsobena především komunikací probíhající oběma směry. Ve vztahu firmy se stálými zákazníky se preferuje tato forma prodeje. Osobní prodej oproti jiným formám marketingové komunikace má výhody v tom, že se jedná o osobní kontakt se zákazníkem, slouží k posilování vztahů, stimuluje nákup dalších služeb, pomáhá zákazníkovi zhmotnit službu a usnadňuje mu hodnocení její kvality. [4]

### Podpora prodeje

Podpora prodeje zahrnuje celou řadu stimulačních aktivit, které jsou zaměřeny především na věrné zákazníky, ale také na zprostředkovatele a prodejní týmy. Zahrnují různé programy a zvláštní nabídky, které mají obvykle formu peněžní výhody nebo slevy při koupi služby. Tyto výhody mohou mít podobu přímé či nepřímé nabídky. Přímá finanční výhoda přináší obvykle snižování ceny nebo nabídky slevy za určitých podmínek. Nepřímá nabídka má zpravidla formu kupónů nebo známek, které mohou být vyměněny za peníze nebo nákup jiné služby. Pro podporu prodeje se mnohdy využívá také letáků, propagačních materiálů apod. [7, 8]

## **Public Relations (PR)**

Public Relations neboli vztahy s veřejností vycházejí z dlouhodobé strategie organizace a jejich působnost je rovněž dlouhodobá. PR zahrnují programy, které podporují image značky a firmy. Má za cíl vyvolat kladné postoje veřejnosti k podniku. Nejčastěji používanými komunikačními prostředky v PR jsou různé placené inzeráty, články, informační bulletiny, podnikové časopisy pro zaměstnance i širší veřejnost, výroční zprávy aj. [4]

## **Direct marketing**

Jedná se o využití přímých kanálů k oslovení zákazníků bez použití marketingových prostředníků. Mezi tyto kanály se zahrnuje direct mail, telemarketing, internetové stránky a kiosky. V současnosti představuje tento nástroj velmi dynamicky se rozvíjející prostředek marketingové komunikace. Jeho šíření je podpořeno rozvojem a dostupností výpočetní a komunikační techniky, která umožňuje aktivní komunikaci se zákazníkem. [5]

### **2.2.5 Lidé**

Lidé představují jeden z prvků, které rozšiřují základní marketingový mix. Tento prvek zahrnuje jak zaměstnance, tak zákazníky. Co se týče zaměstnanců, tak úspěch marketingu služeb do značné míry závisí na jejich výběru, školení, motivaci a řízení. Největší význam mají zaměstnanci v organizacích, kde se proces poskytování služby vyznačuje vysokým kontaktem se zákazníkem. [8]

## **Řízení zaměstnanců**

Řízení zaměstnanců je založeno na kvalitním personálním řízení, tj. přijímání zaměstnanců (jejich nábor a výběr), jejich trénink a výchova, vývoj kariéry a odměňování.

Jejich nábor a pečlivý výběr spočívá na vhodně stanovených kritériích výběru, následném zveřejnění těchto kritérií, vyhodnocení životopisů, vhodném výběru adeptů, vyzkoušení potenciálních zaměstnanců a výběru zaměstnance.

Trénink a vzdělávání zajišťují větší dovednosti, další vzdělávání a odborný růst zaměstnanců. Mimo to se zaměstnanci naučí, jak získávat informace od zákazníků, které mohou vést ke zdokonalování služby.

Jasně určené možnosti dalšího růstu v zaměstnání jsou pro zaměstnance důležité. Spolu se stanovením pracovních cílů, kterých mohou dosáhnout, musejí být určena i kritéria jejich dalšího postupu.

Přijímání a udržení kvalitních zaměstnanců je přímo ovlivněno jejich motivací a především pak odměňováním. Odměny lze rozdělit na dva druhy – peněžní a nepeněžní. Peněžní odměny se nalézají v různých formách finančních benefitů, které zaměstnanci získávají za zásluhy. Nepeněžní odměny zahrnují výhody, které mohou být v podobě příspěvků na oběd, na rekreaci, na nákup vitamínů, permanentek apod.

Nedílnou součástí řízení zaměstnanců je také jejich monitorování a kontrola, které úzce souvisejí s odměňováním. [4]

Pro marketingový mix je důležité uvědomit si rozdílné role zaměstnanců. Ne každý plní při produkci služeb stejnou úlohu. Zaměstnance lze rozdělit podle jejich frekvence styku s klientem a podle účasti na běžných marketingových činnostech do čtyř skupin (viz obr. 2.1).

**Obr. 2.1: Role zaměstnanců a jejich vliv na zákazníky**

	Přímý vztah k marketingovému mixu	Nepřímý vztah k marketingovému mixu
Častý styk se zákazníky	<b>Kontaktní pracovníci</b>	<b>Obsluhující pracovníci</b>
Výjimečný nebo žádný styk se zákazníky	<b>Koncepční pracovníci</b>	<b>Podpůrní pracovníci</b>

Zdroj: [8, str. 169, upraveno autorem]

### **Kontaktní pracovníci**

Tito pracovníci jsou v častém nebo pravidelném kontaktu se zákazníky a výrazně se podílejí na marketingových činnostech. V organizacích zastávají celou řadu funkcí včetně prodeje a poskytování služeb. Kontaktní pracovníci musí být dobře vyškolení, motivováni a připraveni neustále sloužit zákazníkům a aktivně reagovat na jejich potřeby a požadavky. Kritériem pro přijetí bývá právě jejich vnímavost a schopnost reagovat na požadavky zákazníků.

## **Obsluhující pracovníci**

Tito zaměstnanci se přímo nepodílejí přímo na marketingovém mixu, jsou však v častém kontaktu se zákazníky. Obsluhující pracovníci musí mít především dobré komunikační schopnosti a dovednosti potřebné při styku se zákazníky. Jedná se například o recepční, pokladní nebo šatnářky.

## **Koncepční pracovníci**

Koncepční pracovníci ovlivňují marketingové aktivity, ale do kontaktu se zákazníkem se dostávají jen zřídka, popř. vůbec. Významně se podílejí na tvorbě marketingových strategií podniků.

## **Podpůrní pracovníci**

Všechny podpůrné funkce jsou zajišťovány těmito zaměstnanci. Nemají pravidelný kontakt se zákazníkem a ani se příliš nepodílejí na běžných marketingových činnostech. Svou podporou však ovlivňují veškeré činnosti firmy. [8]

Do tohoto prvku marketingového mixu patří také **zákazníci**. Ti plní ve službách tři důležité role. Mohou být:

- spoluproducenty služby,
- uživateli služby,
- nositeli informací. [15]

### **2.2.6 Materiální prostředí**

V důsledku nehmotnosti služeb je materiální prostředí pro zákazníky velmi podstatné. Je to způsobeno tím, že první dojmy a vjemy, které zákazníci získají při vstupu do míst, kde je služba poskytována, navodí jejich příznivé či nepříznivé očekávání. Vzhled budovy, zařízení interiéru a chytře vytvářená atmosféra navozuje v zákazníkovi představu o povaze služby, její kvalitě nebo profesionalitě provedení. Styl, v němž je zařízen interiér pracoviště, a atmosféra, která zde vládne, navozuje náladu a také ovlivňuje chování zákazníka. Na vhodně zvolenou atmosféru (např. elegance, profesionalismus, vstřícnost apod.) navozuje předpokládaná zákaznická odezva (např. styl, důvěra, pocit radosti, pohodlí aj.). [4]

Materiální prostředí služeb je možné rozdělit do několika prvků: [12]

- **Exteriér** – rozvržení prostoru objektu, funkčnost prostoru, legislativní a bezpečnostní předpoklady;
- **Interiér** – vnitřní vybavení, celková příjemnost a pohodlnost;
- **Osvětlení** – intenzita denního světla, způsob a barva osvětlení;
- **Značení** – grafické zprávy, symboly a označení;
- **Barvy, vůně a hudba.**

**Obr. 2.2: Materiální atributy ovlivňující image lázní**

VNĚJŠÍ:	VNITŘNÍ:
→ fyzická velikost budovy	→ uspořádání
→ tvar budovy	→ kombinace barev
→ průčelí budovy	→ vybavení
→ materiály užívané při výstavbě	→ osvětlení
→ vchod	→ označení
→ značky a loga	→ klimatizace a vytápění
→ parkoviště	

Zdroj: [15, upraveno autorem]

### 2.2.7 Procesy

A. Payne (1996) definuje procesy jako: „*Postupy, úkoly, časové rozvrhy, mechanismy, činnosti a rutiny, pomocí nichž je produkt či služba poskytována zákazníkovi*“.<sup>5</sup>

Neoddělitelnost služby od zákazníka způsobuje interakci mezi poskytovatelem a spotřebitelem, která se projevuje jako řada určitých kroků. Podle počtu těchto kroků se hodnotí složitost procesu poskytování služeb, zatímco možnosti volby způsobu poskytování služby vyjadřují různorodost procesu služeb.

V procesu realizace služby dochází většinou k přímému setkávání spotřebitele se službou. Za určitých situací je služba poskytnuta a zároveň spotřebována v okamžiku interakce. Takové služby se dají označit za služby s vysokým kontaktem se zákazníkem. V opačném případě je přímá interakce pouze jediným elementem komplexního produkčního a spotřebního procesu. U služeb s nízkým kontaktem se zákazníkem lze část procesu realizovat bez přímého zapojení spotřebitele. [4]

<sup>5</sup> PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X; str. 173

Procesy se obvykle mění dle fáze realizace služby. Lze je rozdělit na: [12]

- **Předprodejní činnosti** – komunikace se zákazníky, technická podpora, reklama, příprava prodeje, apod.
- **Prodejní činnosti** – obslužení poptávky, úroveň služeb, časování, dodávka služby atd.
- **Poprodejní činnosti** – vyřizování reklamací, nápravná opatření nebo návrhy pro zdokonalování služeb.

Pomocí procesů lze částečně sladit poptávku s nabídkou po službách. Příklady jsou znázorněny v obr. 2.3.

**Obr.2.3: Sladění nabídky a poptávky v systémech služeb**

Druh média	Přednosti	Nedostatky
<i>Noviny</i>	Efektivní prostředek, široký okruh čtenářů	Krátká životnost
<i>Časopisy</i>	Specifický okruh čtenářů, široký dosah	Dlouhý termín zveřejnění
<i>Rozhlas</i>	Pružná reklama, rozčlenění posluchačů	Krátká doba působení, pouze poslech
<i>Televize</i>	Kombinace obrazu a zvuku, široký okruh posluchačů	Nákladnost
<i>Venkovní reklama</i>	Relativně trvanlivá, ovlivňuje všechny	Místní dosah
<i>Internet</i>	Pružnost a rychlost	Nutnost připojení

Zdroj: [15, upraveno autorem]

## 2.3 Spokojenost zákazníka

Spokojenost lze definovat podle Kotlera a Kellera jako: „*Pocit radosti nebo zklamání nějaké osoby vyvolaný porovnáním vnímaných výkonů (nebo vnímaného výsledku) k očekávání. Nedojde-li ke splnění očekávání, je zákazník nespokojený. Předčí-li výrobek nebo služba jeho očekávání, je zákazník vysoce spokojený nebo potěšený.*“<sup>6</sup>

Aby zákazníci byli spokojeni, musí jim služba přinášet vysokou přidanou hodnotu. Hodnota vnímaná zákazníky je rozdíl mezi vyhodnocením všech výhod a nákladů nabídky

<sup>6</sup> KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5; str.538

a vnímaných alternativ perspektivním zákazníkem. Celková hodnota pro zákazníka je vnímaná peněžní hodnota balíčku složeného z ekonomických, funkčních a psychologických výhod, které zákazníci očekávají od dané služby. Celkové náklady jsou pro zákazníka souhrnem nákladů vzniklých při vyhodnocování, získávání, používání a zbavování se dané služby. [5]

Je samozřejmé, že společnosti by se měly snažit uspokojit své zákazníky. Podle Miroslava Foreta [3] by se organizace měly věnovat spokojenosti zákazníků z následujících sedmi důvodů:

- Spokojený zákazník zůstává věrný. Statistiky dokazují, že cena uchování si zákazníka je desetinová v porovnání s jeho získáním. [1]
- Spokojený zákazník je ochoten zaplatit i vyšší cenu.
- Spokojený zákazník pomáhá organizaci překonat nečekané problémy. Příkladem mohou být loupeže, přírodní katastrofy apod. Zákazník je v takové situaci ochotný vzniklou situaci pochopit a je ohleduplný.
- Spokojený zákazník sdělí svoji dobrou zkušenost nejméně třem dalším lidem. To přináší účinnou a neplacenou formu osobní komunikace.
- Spokojený zákazník je otevřený a neostýchá se sdělit své zkušenosti a poznatky ohledně poskytovaného produktu.
- Spokojený zákazník je připraven koupit i další produkty z nabídky.
- Spokojený zákazník vyvolává zpětně u zaměstnanců pocit uspokojení a hrdost spojenou s prací či firmou.

### 2.3.1 Typologie zákazníka

Za zákazníka lze považovat osobu, domácnost nebo organizaci, která je ochotna za službu zaplatit a tím získat s ní spojený užitek. [11]

Podle spojení stupně spokojenosti zákazníka a spotřebitelského chování lze zákazníky členit na následující typy:

**Loajalisté** – jsou spokojení zákazníci, kteří organizaci nezavrhnou, ale pokračují v dalších nákupech;

**Apoštolové** – jsou také spokojení zákazníci, jejichž zkušenosti překonaly očekávání a o firmě hovoří pozitivně;



**Odpadlíci** – jsou lidé pociťující neutrální nebo nepatrné uspokojení, a kteří s největší pravděpodobností přestanou být zákazníky firmy;

**Teroristé** – jsou zákazníci se špatnými zkušenostmi, šířící o firmě negativní a nepříznivé informace;

**Rukojmí** – jsou nespokojení a opětovaně si stěžující zákazníci, kteří však u firmy nadále zůstávají;

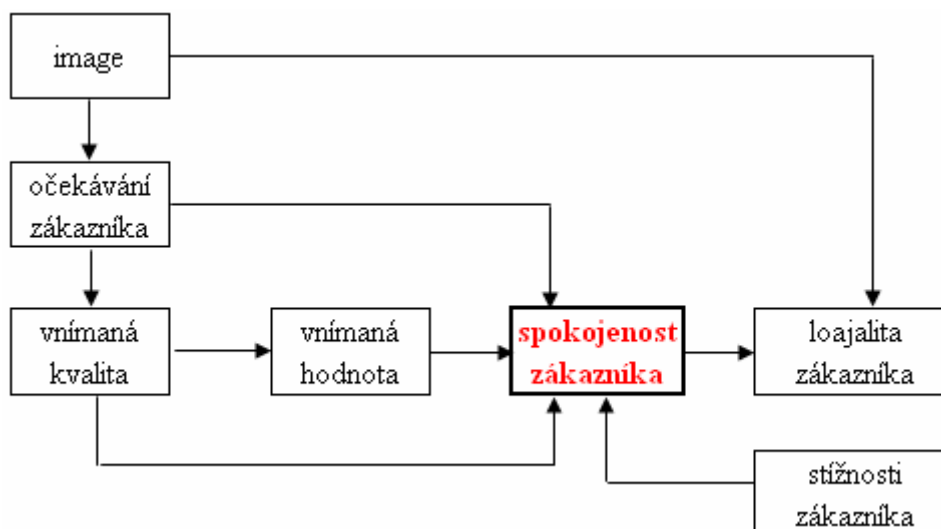
**Žoldáci** – spokojení zákazníci bez loajality k firmě.

### 2.3.2 Výzkum spokojenosti zákazníka

Měření spokojenosti zákazníka je založeno na tzv. celkové spokojenosti, kterou ovlivňuje mnoho dílčích faktorů. Tyto faktory musí být měřitelné a je nutné znát jejich význam pro zákazníka v rámci celkové spokojenosti.

Měření spokojenosti v Evropě se provádí často podle indexu spokojenosti zákazníka (ECSI), který spočívá v definici celkem sedmi hypotetických proměnných, z nichž každá je stanovena určitým počtem proměnných. Vztahy mezi nimi jsou znázorněny v níže uvedeném modelu (obr. 2.4). [6]

Obr. 2.4: Spokojenost zákazníka



Zdroj: [6, str. 191, upraveno autorem]

**Image** – představuje proměnnou vztahu mezi zákazníkem a produktem, značkou nebo firmou. Měřit se dá především celková důvěra v činnost firmy a v její poskytované produkty.

**Očekávání zákazníka** – sleduje především zákaznickovy představy o produktu. Očekávání lze ovlivňovat především komunikačními aktivitami firmy. Očekávání zákazníci získávají i z předešlých zkušeností.

**Vnímaná kvalita** – týká se spokojenosti zákazníka s kvalitou samotného produktu, ale také všech doprovodných služeb. Sleduje se komplexní hodnocení kvality produktu a porovnává se s konkurenčními produkty.

**Vnímaná hodnota** – vychází ze spojení ceny produktu a z očekávání zákazníka. Lze ji vyjádřit jako poměr ceny a vnímané kvality.

**Stížnosti zákazníka** – vychází z nerovnováhy mezi výkonem a očekáváním. Měřitelné jsou důvody a četnost stížností.

**Loajalita zákazníka** – vzniká z pozitivní rovnováhy mezi výkonem a očekáváním. Projevuje se opakovaným nákupem, zvyklostním chováním, cenovou tolerancí a referencemi jiným potenciálním zákazníkům. [6]

K měření spokojenosti se využívá několik metod. Organizace by měla provádět a kombinovat více těchto metod současně a navzájem je doplňovat, neboť jedině tak si zajistí kvalitní zdroje dat ohledně spokojenosti zákazníků. Kotler a Kellner ve své knize Marketing a management některé metody popisují: [5]

**Periodické výzkumy** se zaměřují přímo na spokojenost zákazníků. Respondenti odpovídají na otázky zjišťující jejich spokojenost se službou. Mohou se pokládat i dodatečné otázky, kterými se zjistí jejich úmysly k dalším nákupům a ochotu doporučit společnost či značku jiným.

Společnosti mohou také sledovat míru **ztracených zákazníků**. Kontaktováním těchto zákazníků lze zjistit, proč odešli, proč kupují jiný produkt, co se jim nelíbilo apod. Tyto informace by měly sloužit k nápravě a změnám v organizaci, aby k podobnému odlivu zákazníků nedocházelo.

Jako další metodu výzkumu spokojenosti je možno použít **mystery shopping**. Ten provádí najatí odborníci, kteří se chovají jako zákazníci. Na základě jejich zjištění informují management o silných a slabých stránkách při nakupování v dané společnosti nebo u konkurence. Aby se dosáhlo vysokého výsledku, dochází mnohdy k předstírání nečekaných či nezvyklých požadavků a sleduje se, jak se zaměstnanci k těmto fiktivním zákazníkům chovají.

### 3 Charakteristika Městských lázní Boskovice

V této části diplomové práce popíšu základní údaje o Městských lázních v Boskovicích, které přiblíží stávající situaci a fungování lázní a na které bude praktická část aplikována.

#### 3.1 Základní údaje

Městské lázně Boskovice jsou provozovány společností Služby Boskovice, s.r.o., jejichž zakladatelem a jediným společníkem je Město Boskovice. Společnost Služby Boskovice, s.r.o byla zapsána do obchodního rejstříku u Krajského soudu v Brně dne 27. listopadu 2004 jako společnost s ručením omezeným. Základní kapitál firmy je splacen v celé výši a představuje 200 000 Kč. Jednatel firmou je Mgr. Milan Strya, který je ve funkci od 1. června 2007. Členy dozorčí rady jsou: Ing. Otto Vodáček, RNDr. Zdenek Krejčíř, Vladimír Petruš, DiS. a Josef Opatřil. Předmětem podnikání společnosti je<sup>7</sup>:

- zámečnictví, nástrojařství;
- zednictví;
- vodoinstalatérství, topenářství;
- malířství, natěračství;
- hostinská činnost;
- poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti tělesné výchovy a sportu;
- silniční motorová doprava - nákladní vnitrostátní provozovaná vozidly o největší povolené hmotnosti do 3,5 tuny včetně;
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona;
- ostraha majetku a osob;
- montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení.

Společnost Služby Boskovice, s.r.o spravuje Městské lázně, letní koupaliště, zimní stadion, fotbalový areál, turistickou ubytovnu, veřejná WC, městskou tržnici a tři veřejná parkoviště. V této diplomové práci se budu zabývat pouze Městskými lázněmi.

---

<sup>7</sup> <http://www.obchodnirejstrik-zivnostenskyrejstrik.cz>

### **3.2 Historie lázní**

Město Boskovice se v 50. letech rychle rozrůstalo a vznikla zde potřeba vystavět kryté lázně, které by sloužily občanům jak v zimním období, tak i v letních měsících. Proto se vedení města rozhodlo vystavět lázně s celoročním provozem. Po přípravné fázi a úspěšně realizovaném projektu byly lázně slavnostně otevřeny dne 15. listopadu 1958<sup>8</sup>. Celkové náklady na výstavbu činily 3 500 000 Kčs.

Provoz lázní nadále probíhal bez výraznějších změn a krytý bazén sloužil svému účelu, tedy široké veřejnosti, až do roku 2004. Tehdy bylo rozhodnuto o rekonstrukci z důvodu havarijního stavu jak budovy, tak i technologií. Pokud by se k rekonstrukci nepřistoupilo, musely by být lázně uzavřeny. Městské lázně byly v provozu téměř 30 let bez zásadních oprav. Celkové náklady na rekonstrukci dosáhly výše 66 mil. Kč bez DPH. Financování bylo realizováno z dotací EU, vlastních prostředků města a získaného úvěru. Před opravami byl v lázních pouze šestnáctimetrový bazén. Po rekonstrukcích vznikl v budově prostor na 25 m bazén a místo pro relaxaci a odpočinek návštěvníků. [24]

### **3.3 Současná situace**

Návštěvníci přichází do Městských lázní v Boskovicích především z důvodu relaxace, zábavy a sportovních zážitků. Mohou si zde zaplavat ve dvacetipěti metrovém bazénu, který je na jedné straně 2 m hluboký a tato hloubka se pozvolna snižuje na pouhých 1,2 m. Na každé straně se nachází čtyři vyvýšení určené ke skokům do vody. Bazén je rozdělen na dvě poloviny – mělká část pro neplavce a hluboká pro plavce. Podélně je bazén rozdělen na čtyři dráhy, které mohou být od sebe odděleny a slouží především k vytrvalostnímu plavání. Lákadlem do bazénu je bezesporu šedesátimetrový tobogán s mnoha zákrutami a různými převýšeními. Při vyústění tobogánu se nachází bazének, který slouží k zadržení uživatelů tobogánu. Relaxační část bazénu je vybavena vířivkami, chrliči vody, divokou vodou a perličkovou lázní. V lázních jsou také umístěny tři typy saun. Jedná se o parní, finskou a infrasaunu a každá funguje na jiném způsobu provozu. Mezi periferní služby lze zařadit úschovu oblečení, sprchy, fény na vlasy, WC a občerstvení, které je poskytováno formou samoobslužných automatů. Bazén je v provozu celoročně, otevřen sedm dní v týdnu. Jedinou výjimkou je každoroční nucená třítydenní technická odstávka. Lázně byly v loňském roce otevřeny 3 570 hodin, což je v průměru více jak 11 hodin denně. Provozní doba je ve většině případů od 6:30 do 21:00 hod.,

---

<sup>8</sup> Zdroj – Matrika města Boskovice

výjimku tvoří pondělní dny (otevřeno od 16:30 do 21:00 hod.) a víkendové dny, kdy je bazén v provozu od 10:00 do 21:00 hod. Průměrná denní návštěvnost je přibližně 435 osob.

### 3.4 Ceny

Ceny za služby jsou pevně stanovené a od rekonstrukce lázní se jejich výše nezměnila. Hodinový ceník včetně předplatného je znázorněn níže v tabulce 3.1.

**Tab. 3.1: Ceník vstupného**

ZÁLOHA NA ČIP: 60 Kč	CELÝ AREÁL	
	1 hodina	předplatné 12 hodin
<b>ZÁKLADNÍ VSTUPNÉ</b> (dospělí od 18 do 60 let)	60 Kč	600 Kč
<b>MLÁDEŽ:</b> (6 - 18 roků) <b>SENIORI:</b> (od 60 let) <b>DŮCHODCI, ZTP</b>	40 Kč	400 Kč
<b>DĚTI:</b> (do 6 let)	20 Kč	200 Kč

Zdroj: [24, upraveno autorem]

Ke vstupnému se připočítává 60 Kč poplatek sloužící jako záloha na čip, který zaznamenává délku pobytu v lázních. Skříňky používané pro úschovu oblečení jsou přístupné po vhození desetikorunové mince. Cena vstupného se odvíjí podle délky pobytu ve zpoplatňované části městských lázní, tzn. od označení čipu při vstupu po označení čipu při výstupu. Deset minut sloužících pro převlékání se do ceny nezapočítává. V případě předplatného na 12 hodin je na kartu přidáno dalších 80 minut využitelných pro pobyt v šatnách (celkem tedy 13 hod a 20 min). Pro využití nároku na slevu se zákazník musí prokázat občanským průkazem, průkazem ZTP apod. Pokud je plavecký bazén nebo rekreační bazén rezervován nebo mimo provoz, mají návštěvníci možnost využít 20% slevy ze vstupného. Tato sleva se vztahuje také na vstup do lázní v ranních hodinách, tj. do 9 hodin.

Městské lázně nabízejí možnost pronájmu jak celého areálu, tak i různě kombinovaných jednotlivých částí. Těto možnosti využívají především firmy a obce, které si bazén pronajímají na určitou dobu, a které jsou určeny pouze pro dané obyvatele nebo

zaměstnance, jež mají přístup zdarma. Podrobný ceník je zobrazen v tabulce 3.2. Všechny ceny jsou uvedené včetně 10% DPH.

**Tab. 3.2: Cena pronájmu lázní**

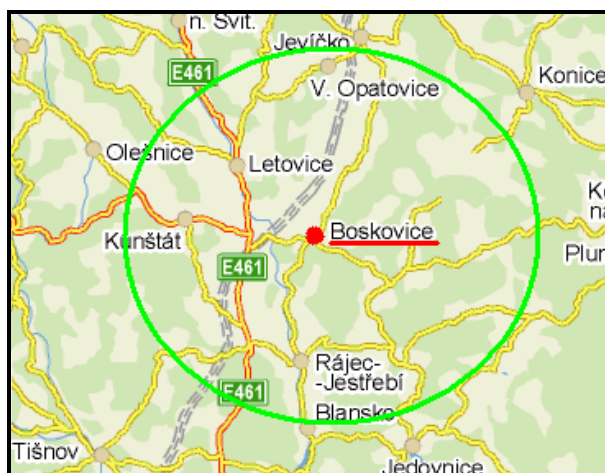
Cena pronájmu				
	do 15 hod.	15 - 18 hod.	po 18 hod.	sobota
<b>Celý areál</b>	1 900 Kč	2 400 Kč	2 800 Kč	2 400 Kč
<b>Celý areál bez tobogánu</b>	1 680 Kč	2 170 Kč	2 570 Kč	2 170 Kč
<b>Plavecký bazén</b>	950 Kč	1 200 Kč	1 500 Kč	1 200 Kč
<b>Jedna dráha 200 Kč +</b>	220 Kč	290 Kč	380 Kč	290 Kč
<b>Rekreační bazén</b>	1 180 Kč	1 500 Kč	2 000 Kč	1 500 Kč
<b>Rekreační bazén bez tobogánu</b>	1 060 Kč	1 300 Kč	1 750 Kč	1 300 Kč
<b>Rekreační bez tobogánu a atrakcí</b>	950 Kč	1 200 Kč	1 500 Kč	1 200 Kč
<b>Relax</b>	350 Kč	500 Kč	500 Kč	500 Kč

Zdroj: [24, upraveno autorem]

### 3.5 Umístění lázní

Městské lázně se nachází ve městě Boskovice. V mikroregionu Boskovicko žije 17 tisíc obyvatel<sup>9</sup> a v samotných Boskovicích je to více jak 11 tisíc obyvatel. Město leží v Jihomoravském kraji v okrese Blansko. Spádově jsou blízka města Letovice, Kunštát, Velké Opatovice, Rájec-Jestřebí a Lysice. Všechna tato města se nachází ve vzdálenosti do 20 km.

**Obr. 3.1: Boskovice a okolí**



Zdroj: [20, upraveno autorem]

Konkurenční kryté lázně lze nalézt v Blansku a Svitavách. Tato koupaliště jsou však ve vzdálenosti nad 20 km od Boskovic. Další konkurencí mohou být velké aquaparky

<sup>9</sup> <http://www.czech.republic.cz>

(ve Vyškově, Praze, Liberci atd.) a nebo letní koupaliště a jiné vodní plochy určené ke koupání.

V Boskovicích je pestrá nabídka sportovního využití. Lidé využívají především: Městské lázně, fotbalový areál (travnaté hřiště a hřiště s umělým povrchem III. generace), zimní stadion (krytá ledová plocha vhodná pro hokej a veřejné bruslení), letní koupaliště, Sportovní centrum Modrá věž (squash, badminton, bowling, solárium, fitness a kulečnick), Orlovnu (indoor biking, stolní tenis, floorball a badminton), Tenisové kurty LTC Velen, TJ Rytmus Boskovice (aerobic, gymnastika, jóga a čínská cvičení, cvičení pro děti, lady fitness) a mnohé další.

Návštěvníci bydlící poblíž přicházejí do lázní pěšky. Pokud se jedná o zákazníky z větší vzdálenosti, ti ve většině případů využívají především automobilovou dopravu. K tomuto účelu se před budovou lázní nachází parkoviště s kapacitou pro 25 aut, přičemž jedno místo je rezervované pro invalidy.

**Obr. 3.2: Vchod do Městských lázní**



Zdroj: [24]

### **3.6 Vybavení lázní**

Vybavení lázní je na vysoké úrovni. Při rekonstrukci došlo ke zvětšení prostoru lázní a celkové revitalizaci jak interiéru, tak i exteriéru. To vše se snaží působit pozitivně na každého návštěvníka. Vstup do lázní umožňuje schodiště z protiskluzových dlaždic nebo bezbariérový chodník. Po vstupu do lázní se vpravo nachází pokladna a vlevo prodejní automaty. Dále je objekt rozdělen na dva sektory, kdy každý z nich je barevně

odlišen a určen určitému pohlaví návštěvníků. Jak mužská, tak ženská část nabízí 100 skříňek, dvě převlékárny, WC, sprchy a místnost určenou k osoušení, která je vybavena fény. Poté následuje hlavní část bazénu určená ke koupání a relaxaci.

### 3.7 Lidský faktor

V Městských lázních v současné době pracuje celkem 15 zaměstnanců. V pracovním poměru je pouze 13 z nich, avšak ne každý pracuje na plný úvazek. Zbytek tvoří brigádníci na základě dohody o provedení práce. Vedoucím provozu lázní je Bohumil Feruga, který je zodpovědný za vedení a provoz lázní a též přijímá žádosti k rezervaci bazénu.

Dále je zaměstnáno osm plavčků, kteří musí prokázat své dovednosti na základě absolvování kurzu Plavčík akreditovaný Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Tyto kurzy, jejich přezkoušení (každé dva roky) a cestovné hradí Městské lázně.

O úklid se starají čtyři uklízečky a v pokladně se střídají taktéž čtyři pokladní. Podniková struktura je jednoduchá. Všichni zaměstnanci jsou pod přímým vedením vedoucího provozu. Struktura je znázorněna níže na obr. 3.3.

**Obr. 3.3: Zaměstnanecká struktura Městských lázní**



Zdroj: [Vlastní zpracování]



## 4 Metodika zpracování

Marketingový výzkum ve službách byl dlouhou dobu opomíjen. Jako častý argument pro nevyužívání tohoto velmi užitečného nástroje poznání byl např. uváděn fakt, že firmy produkující služby jsou většinou malé a nemohou si tudíž finančně dovolit provádět marketingový výzkum. Další častou bariérou bylo nedostatečné personální zajištění pro tuto činnost a domněnka, že firmy mají svůj okruh zákazníků, který dobře znají včetně jejich potřeb a preferencí.

V současné době jsou již tyto názory překonané a zařazování marketingového výzkumu do činnosti většiny firem je již běžnou záležitostí. [4]

Marketingový výzkum lze definovat jako: „*Systematické určování, shromažďování, analyzování a vyhodnocování informací týkajících se určitého problému, před kterým společnost stojí.*“<sup>10</sup> Jedná se o cílevědomý proces, který směřuje k získání určitých konkrétních informací, které se nedají získat jiným způsobem.

Marketingový výzkum specifikuje požadované informace podle vhodnosti k řešení těchto problémů. Dále vytváří metody pro sběr informací, řídí a uskutečňuje proces sběru dat, analyzuje výsledky a sděluje zjištěné poznatky a jejich důsledky. [6]

Marketingový výzkum se využívá především tam, kde vzniká určitá **informační mezera**, a to v oblastech, kde jsou chybějící či nedostatečné informace, které způsobují daný problém. Úkolem marketingového výzkumu je lépe rozpoznat a zhodnotit marketingové problémy. V mém případě se tak jedná o zjištění spokojenosti návštěvníků Městských lázní v Boskovicích.

Každý marketingový výzkum je jedinečný. Pokaždé je totiž ovlivněn jinými faktory, které vyplývají z různorodosti zkoumaných problémů. Podle Romana Kozla (2006) jsem si definoval dvě hlavní **etapy**. Jedná se o přípravnou etapu výzkumu a etapu realizace výzkumu. Obě tyto etapy v sobě zahrnují několik po sobě jdoucích fází, které na sebe navazují, úzce spolu souvisí a vzájemně se podmiňují.

**Přípravná etapa** v sobě zahrnuje:

1. definování problému;
2. orientační analýzu situace;

---

<sup>10</sup> KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X; str. 58

3. plán výzkumného projektu.

S realizační etapou souvisí:

1. sběr údajů;
2. zpracování shromážděných údajů;
3. analýza údajů;
4. interpretace výsledků výzkumu;
5. závěr. [6]

V této kapitole diplomové práce se budu zabývat přípravnou etapou a částí realizační etapy. Analýza údajů, interpretace výsledků a závěr budou popsány v následujících kapitolách.

## **4.1 Přípravná etapa**

Přípravná fáze v sobě zahrnuje několik důležitých kroků, které je třeba provést dříve, než začne realizace samotného výzkumu daného problému.

### **4.1.1 Stanovení problému, cíle a hypotéz**

#### **Určení problému**

Tuto fázi nelze podcenit, protože definování problému je nejdůležitější a často nejobtížnějším krokem celého procesu marketingového výzkumu. Ne vždy jsou však tyto problémy zřejmé již od samého počátku výzkumu. Definování problému vysvětluje účel výzkumu a vymezuje jeho cíle. [6]

Služby Boskovice, s.r.o. jsou organizací provozující služby, ve které není zřízeno marketingové oddělení ani jiný útvar s dostatečným personálním zastoupením, který by se výhradně zabýval marketingovými záležitostmi organizace. Samotné Městské lázně v Boskovicích vykazují každoroční ztrátovost, se kterou musí vypomáhat samotné město Boskovice. Právě tato ztrátovost může být spojena s neznalostí vedení týkající se názorů a požadavků návštěvníků a může to být také způsobeno nedostatečným nastavením marketingového mixu.

#### **Cíl výzkumu**

Počet cílů by měl být omezený. Úzkým vymezením cílů mohou být přehlednuty alternativy, široké zacílení zase přináší vysoké náklady.

Uspokojování potřeb zákazníků je prioritou každé organizace poskytující služby. S tím úzce souvisí spokojenost zákazníků. Cílem marketingového výzkumu proto bude zjistit, do jaké míry jsou návštěvníci Městských lázní v Boskovicích spokojeni s poskytovanými službami. Na základě těchto zjištěných informací lze různými směry zdokonalovat poskytované služby a jejich formu realizace, a to tak, aby s ní zákazníci byli spokojeni. Případné změny by se měly promítnout v jednotlivých částech marketingového mixu.

### **Formulace hypotéz**

Dalším úkolem je formulace příslušných hypotéz týkajících se možného řešení problému. Hypotézy jsou vyslovením předpokladů o povaze zjišťovaných vztahů. Představují formulaci, resp. strukturu jednotlivých alternativ odpovědí na otázky výzkumu. [6]

Pro potřeby mé práce je stanoveno pět hypotéz, které se vztahují k dané problematice. Hypotézy byly vytvořeny na základě konzultací s vedením Městských lázní v Boskovicích. Jejich správnost bude ověřena či vyvrácena samotnými výsledky primárního výzkumu.

**Hypotéza č. 1:** *Respondenti hodnotí celkovou spokojenost s Městskými lázněmi v Boskovicích spíše pozitivně.*

**Hypotéza č. 2:** *Pro zákazníky je největší překážkou v návštěvě Městských lázní výše vstupného.*

**Hypotéza č. 3:** *Více jak 50 % návštěvníků lázní žije ve městě Boskovice.*

**Hypotéza č. 4:** *Více jak 30 % dotázaných by rádo využívalo výhodných balíčků (např. sport + bazén).*

**Hypotéza č. 5:** *Nejméně 30 % respondentů navštěvuje i jiné sportovní zařízení organizace Služby Boskovice, s.r.o.*

#### **4.1.2 Analýza situace**

Jedná se o neformální zjišťování, jaké informace jsou dostupné pro řešení daného problému. Pro tuto analýzu využiji sekundární zdroje, které budou jak elektronické, tak i tištěné. K seznámení se se situací využiji internetové stránky společnosti Služby Boskovice, s.r.o., stránky města Boskovice a další informační portály. Dále k posouzení

situace využiji Boskovický zpravodaj a jiné místní tiskopisy. Na základě těchto zjištěných údajů určím, jaké další informace budu ke zkoumání potřebovat.

### **4.1.3 Plán výzkumu**

Třetím a posledním stádiem přípravné etapy je sestavení efektivního plánu pro shromažďování potřebných informací.

Před schválením plánu výzkumu je třeba znát odhad nákladů na jeho realizaci a je také nutné učinit příslušná rozhodnutí o použití konkrétních informačních zdrojů, výzkumných přístupech a nástrojích či o plánu výběru respondentů. [4]

Jinými slovy plánem výzkumu zajišťujeme projekt po stránce personální, finanční, technické atd.

### **Metoda výzkumu**

Jako metodu sběru údajů jsem si zvolil dotazování, které bude ve finální fázi doplněno metodou pozorování. Dotazování bude probíhat v osobní i v elektronické podobě. Dotazníky budou rozeslány pomocí e-mailu konkrétním zákazníkům Městských lázní Boskovice. Od elektronického dotazování očekávám finanční a časovou úsporu.

Osobní dotazování je časově, ale i finančně mnohem více náročnější, ale díky této metodě mohu zjistit mnoho jiných užitečných a doplňujících informací a reakcí respondentů.

### **Nástroj výzkumu**

Jak již bylo řečeno, k dotazování použiji dotazník, který mi bude sloužit především při elektronickém dotazování, ale využiji jej i jako kostru rozhovoru při osobním kontaktu s respondenty. Výzkum se bude týkat zjištění spokojenosti respondentů s lázněmi v Boskovicích. Otázky budou zaměřeny především na zjištění spokojenosti návštěvníků s nabízenými službami, vybaveností lázní, personálním zajištěním a s ostatními prvky marketingového mixu. Pomocí dotazníku se dále pokusím zjistit např. četnost návštěv, názory na dostupnost – co lidem brání v návštěvě lázní a nebo co by zde respondenti rádi uvítali.

Dotazník bude obsahovat 18 tématicky zaměřených otázek. V úvodu bude respondentům vysvětlen důvod a účel výzkumu. Pro navázání kontaktu použiji psychologicko-funkční otázku, která bude umístěna na začátku dotazníku. Její zodpovězení

bude snadné a pomůže tak k odstranění případného respondentova napětí z toho, že nebude umět správně odpovídat. Dále budou následovat otázky zaměřené na dostupnost a zjištění hlavních důvodů návštěvy lázní. Budu se snažit nalézt odpovědi na „přiblížení“ lázní zákazníkům. Pokračovat budou dotazy na zjištění spokojenosti s vybavením lázní, s personálem, s informovaností o různých pořádaných akcích atd. Na konci dotazníku bude pět otázek informačního typu, díky nimž obdržím data, která mi pomohou při vyhodnocování výsledků výzkumu.

V dotazníku použiji několik typů otázek. Dle variant odpovědí je lze rozdělit na otevřené, polouzavřené a uzavřené. Dotazník bude obsahovat především uzavřené otázky. Jsou to standardizované otázky a respondent označí jednu, popř. více možností. Výhodou je pak rychlejší vyhodnocování odpovědí. Pokud si nebudu jistý tím, zda-li jsem uvedl všechny možné odpovědi, zvolím otázky polouzavřené. U těchto otázek si dotazovaní zvolí z nabízených variant nebo připsí své vlastní odpovědi. Otevřené otázky nebudou nabízet žádnou formu odpovědí a bude záležet na respondentech, jak odpoví.

### **Vzorek respondentů**

Základní soubor tvoří současní i minulé zákazníci, kteří navštěvují Městské lázně v Boskovicích. Osobním dotazování bude zaměřeno přímo na návštěvníky Městských lázní. Respondenty budou muži a ženy různého věku a za děti bude dotazník vyplňovat dospělý doprovod. Výběrový soubor bude tvořit 200 respondentů. Respondenti byli vybráni technikou vhodné příležitosti.

### **Předvýzkum**

Nedílnou součástí plánu výzkumu je jeho kontrola. Je třeba zkontrolovat, zda jsem se ve stanoveném plánu nedopustil určitých chyb nebo nepřesností, popř. kterým jsem nevěnoval značnou pozornost. Pro kontrolu plánu provedu předvýzkum, kterému se také říká pilotáž. Tímto si upřesním čas a náklady potřebné pro sběr údajů a celkově si otestuji navrhovanou metodiku provádění výzkumu. Pilotáž proběhne v prosinci 2009, kdy oslovím malý vzorek respondentů a ověřím tím správnost sestavení dotazníku.

### **Analýza dat**

Při zpracovávání dat budu používat programy Microsoft Word a Microsoft Excel pro zobrazování potřebných tabulek a grafů.

## Celkové náklady

Rozpočet výzkumu bude činit přibližně 490 Kč. Náklady nebudou příliš vysoké, a to díky využití elektronického dotazování. Předpokládá se oslovení 80 respondentů tímto způsobem, přičemž náklady budou nulové. Pro výzkum a předvýzkum budu potřebovat 130 vytisknutých verzí dotazníku. Při běžné ceně 2 Kč za černobílý oboustranný tisk ve formátu A4 budou náklady na 130 výtisků činit 260 Kč. Další náklady bude tvořit cestovné autobusem. Jedna jízda z Letovic (místo mého bydliště) do Boskovic stojí 18 Kč. Ústní dotazování bude probíhat po dobu pěti dnů. Jízdné tedy bude ve výši 180 Kč. V rozpočtu si vymezím také 50 Kč jako rezervu pro nepředvídané případy. Podrobný přehled výdajů je v tabulce 4.1.

**Tab. 4.1: Náklady na výzkum**

<i>Náklad</i>	<i>Cena za jednotku</i>	<i>Celková cena</i>
<i>Tisk</i>	2 Kč/ks	260 Kč
<i>Doprava</i>	18 Kč/jízda	180 Kč
<i>Rezerva</i>		50 Kč
<i>Celkem</i>		490 Kč

Zdroj: [Vlastní zpracování]

## Časový harmonogram činností

**Tab. 4.2: Časový harmonogram výzkumu**

Činnost	Období				
	<i>Listopad</i>	<i>Prosinec</i>	<i>Leden</i>	<i>Únor</i>	<i>Březen</i>
<i>Definice problému a cíle</i>	●				
<i>Plán výzkumu</i>	● ●				
<i>Pilotáž</i>		●			
<i>Sběr údajů</i>		● ● ● ● ● ● ● ●			
<i>Zpracování a analýza dat</i>				● ●	
<i>Interpretace výsledků</i>					● ●
<i>Závěr a doporučení</i>					● ●

Zdroj: [Vlastní zpracování]

V časovém harmonogramu je uvedena jednotlivá posloupnost všech kroků, a to v pořadí podle data jejich realizace. Tabulka 4.2 ukazuje plánované časové úseky jednotlivých činností. Jak si lze všimnout, největší časový úsek připadá na sběr údajů představující časově nejnáročnější úkol. Výzkum proběhne v období od listopadu 2009 do března 2010.

## **4.2 Realizační etapa**

### **4.2.1 Metody sběru údajů**

Pro výzkum byla použita primární i sekundární data. Sekundární data jsem získal jak sledováním různých internetových stránek týkajících se Městských lázní, tak i konzultacemi s vedením lázní. Pro sběr primárních informací jsem si zvolil metodu elektronického a osobního dotazování. Dotazníky v elektronické podobě byly rozeslány respondentům dne 13. prosince 2009. Elektronické dotazníky byly poslány 92 zákazníkům Městských lázní v Boskovicích. 31. leden 2010 byl stanoven jako nejzazší datum pro získání odpovědí elektronickou cestou. Měsíc a půl dlouhá doba pro reagování na email se zdála být dostačující. Návratnost byla 39 %, což je docela vysoká návratnost. Pro výběr respondentů byla využita technika vhodné příležitosti. Touto cestou jsem získal 36 odpovědí.

Zbývající data byla získána pomocí osobního dotazování. To probíhalo v období od 15. prosince do 19. prosince 2009. Z důvodu nízké návratnosti dotazníků prostřednictvím internetu byl výzkum dodatečně proveden také v období od 9. února do 12. února 2010. Tato nepředpokládaná skutečnost navýšila stanovený rozpočet o 232 Kč, které byly vynaloženy za dodatečný tisk dotazníků a dopravu. Osobní dotazování probíhalo přímo v prostorách lázní, především pak ve vstupní hale. U tohoto získávání informací jsem se setkával spíše s pozitivním přístupem. Lidé byli většinou ochotni odpovídat a výzkumem si zpestřovali čekací dobu.

### **4.2.2 Zpracování údajů**

Již v průběhu sběru dat jsem informace pečlivě třídil a zapisoval. K tomu jsem konkrétně využil počítačový program Microsoft Excel. Data jsem zadával do datové matice, která mi poté sloužila k příslušným výpočtům a zadávání údajů do grafů a tabulek pro zobrazení výsledků absolutních i relativních četností. Pro detailnější analýzu jsem

v některých případech provedl třídění druhého stupně, které ukazuje odlišnosti v závislosti na segmentačních kritériích získaných identifikačními otázkami.



## 5 Analýza získaných dat a jejich zpracování

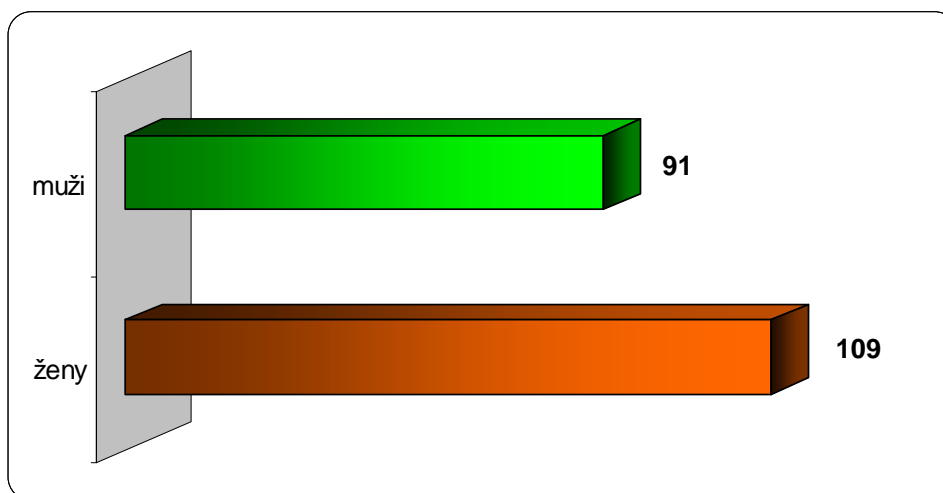
Dalším krokem v marketingovém výzkumu je snaha odvodit ze shromážděných informací potřebné závěry.

### 5.1 Charakteristika výběrového vzorku

Vzorek respondentů lze popsat pomocí identifikačních otázek, které byly zahrnuty v otázkách č. 14 až 18. Pomocí údajů získaných těmito otázkami se výběrový vzorek rozdělil podle pohlaví, věku, bydliště, průměrného měsíčního příjmu domácnosti a sociálního statusu.

Celkově bylo dotázáno 200 osob. Z toho bylo 109 žen, které tvoří 54,5 % celkového vzorku a 91 mužů (45,4 %). Převaha žen není dána jejich vyšší návštěvností bazénu, ale spíše jejich větší ochotou odpovídat na dotazník.

**Obr. 5.1: Struktura vzorku podle pohlaví**

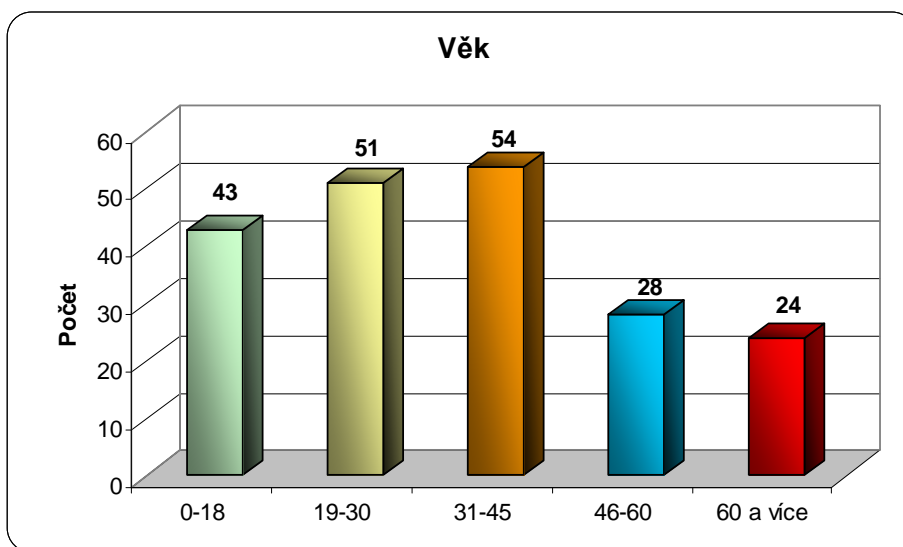


Lázně navštěvují zákazníci různých věkových skupin. Pro snadnější analýzu výsledků byla otázka týkající se věku respondentů rozdělena do pěti následujících rozmezí:

- 0 – 18 let;
- 19 – 30 let;
- 31 – 45 let;
- 46 – 60 let;
- 60 a více let.

Rozhodl jsem se pro dotazování vyváženého počtu respondentů v jednotlivých věkových skupinách. Pro zkvalitnění výzkumu jsem se rozhodl pro dotazování vyváženého počtu respondentů z každé věkové kategorie. Ale i přes tento plán nejsou věkové kategorie stejně velké. Je to zapříčiněno převážně elektronickým dotazováním, kdy před rozesláním dotazníků nebyl znám věk respondentů. Dalším důvodem je malá nebo žádná přítomnost daných věkových kategorií v okamžiku dotazování. Nejvíce oslovených bylo v produktivním věku, nejméně pak starších šedesáti let.

**Obr. 5.2: Rozdělení respondentů podle věku**

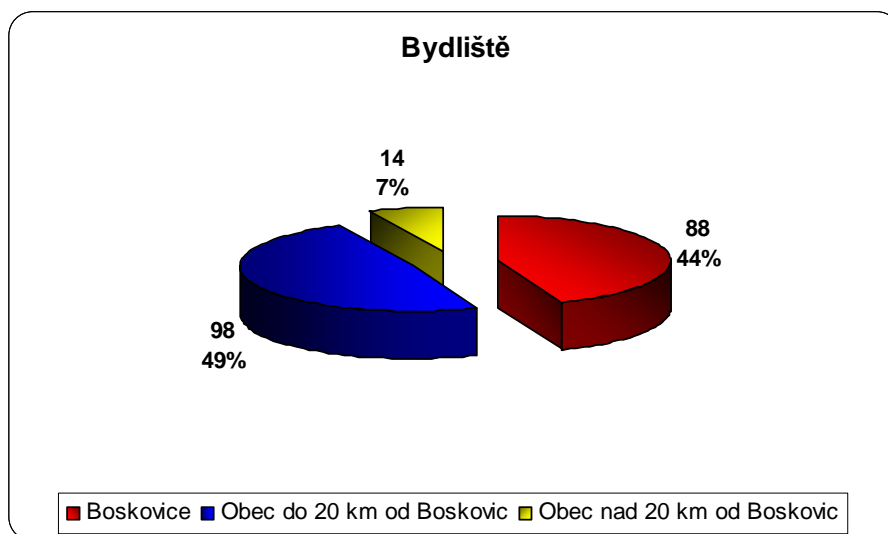


Z grafu na obr. 5.2 lze pozorovat, že nejvíc odpovědí (27 %) bylo získáno od návštěvníků ve věkovém rozmezí 31 až 45 let. Respondenti této skupiny navštěvují lázně v hojném počtu, především pak i se svými dětmi. Na druhém místě v počtu odpovědí (25,5 %) se nachází věková kategorie ve věku 19 až 30 let. Mezi tímto vzorkem je velké množství respondentů oslovených elektronickou formou. Znovu se zde projevil trend dnešní doby, kdy především lidé nižšího věku ke komunikaci využívají informační technologie. 21,5 % odpovědí bylo získáno od dětí a mládeže ve věku do osmnácti let včetně. Děti navštěvují lázně v doprovodu rodičů, popř. prarodičů. Starší z nich preferují spíše skupinovou zábavu a relaxaci. Kategorie 46 až 60 let byla zastoupena 14 % respondentů. Šedesátiletí a starší lidé byli dotázáni ve 24 případech. Tato skupina navštěvuje lázně převážně v ranních a dopoledních hodinách (v odpoledních hodinách jen v několika případech).

Lázně leží na okraji města Boskovice. Jak už bylo dříve zmíněno, nejbližší kryté bazény se nacházejí v Blansku a ve Svitavách, a to ve vzdálenostech okolo dvaceti až

třiceti kilometrů. Bylo proto žádoucí sledovat, z jakých vzdáleností lidé do lázní dojíždí. Překvapením bylo zjištění, že návštěvníků z obcí ve vzdálenosti do dvaceti kilometrů od Boskovic je dokonce o 5 % více oproti zákazníkům z Boskovic. 44 % dotázaných bylo obyvateli města Boskovice. Návštěvníků dojíždějících z obcí do dvaceti kilometrů od Boskovic bylo 49 % a těch žijících více jak dvacet kilometrů od Boskovic bylo 7 %. Tato skutečnost poukazuje na oblíbenost Městských lázní a ochotu zákazníků překonávat i delší vzdálenost.

**Obr. 5.3: Rozdělení respondentů podle bydliště**



Při zjišťování výše čistého měsíčního příjmu domácnosti se někteří respondenti zdráhali ve svých odpovědích. Hlavním důvodem tohoto postoje se zdál být strach lidí poskytovat takovéto citlivé údaje. Avšak po ujištění, že dotazník slouží výhradně pro účely diplomové práce a je anonymní, odpověděli nakonec všichni.

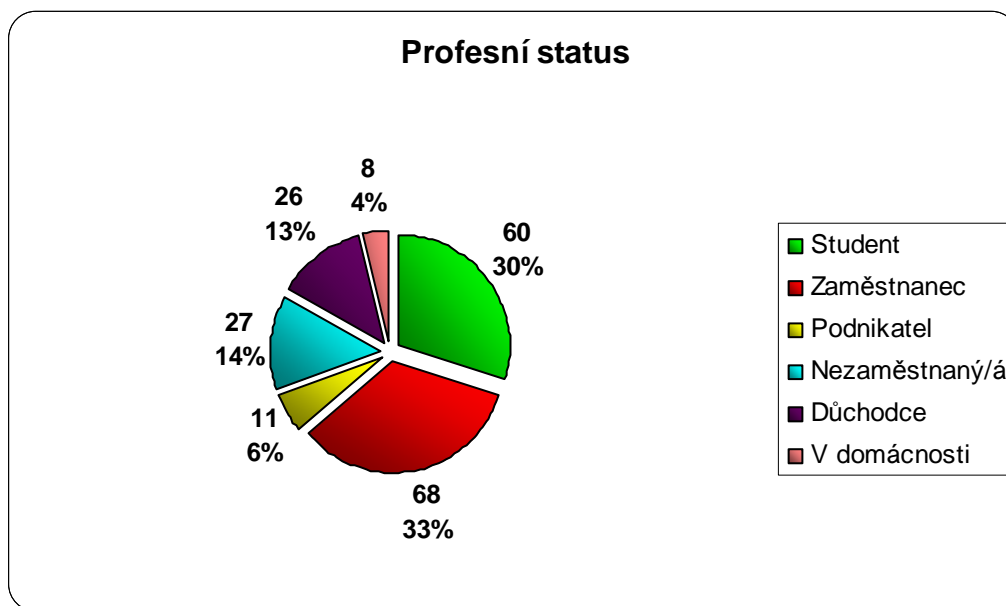
**Tab. 5.1: Počet respondentů v jednotlivých příjmových kategoriích**

Čistý měsíční příjem domácnosti	Počet
do 10 000 Kč	6
10 001 – 20 000 Kč	66
20 001 – 30 000 Kč	77
30 001 – 40 000 Kč	38
0 nad 40 000 Kč	13
Celkem	200

Nejvíce respondentů bylo s rodinným příjmem mezi 10 001 Kč a 30 000 Kč. Konkrétně příjmová skupina v rozmezí 20 001 Kč až 30 000 Kč čítá 38,5 % dotázaných, kteří byli následováni 33 % respondentů s příjmem od 10 001 Kč až 20 000 Kč. Další početnou příjmovou skupinou s 19 % respondentů byla v rozmezí od 30 001 Kč do 40 000 Kč. 6,5 % respondentů má rodinný příjem vyšší než 40 000 Kč. S příjmem domácnosti pod 10 000 Kč disponují 3 % respondentů. Z těchto výsledků vyplývá, že Městské lázně navštěvují převážně zákazníci střední a nižší sociální třídy. Lidé s celkovými rodinnými příjmy pod 10 000 Kč navštěvují lázně pouze občasně z důvodu omezených finančních prostředků.

Co se týče profesního statusu dotázaných, počet pracujících návštěvníků oproti očekávání převýšil počet studentů o 3 %. Nejvíce respondentů tedy bylo pracujících, a to 33 % a poté 30 % studujících. Dále bylo 14 % návštěvníků nezaměstnaných, 13 % v důchodu a 6 % respondentů tvořili soukromí podnikatelé. Výběrový vzorek završuje 4 % ženy v domácnosti.

**Obr. 5.4: Profesní status respondentů**



Jak lze z grafu na obr. 5.4 vyčíst, nezaměstnaných respondentů je 14 % celkového vzorku. Toto číslo se zdá být vysoké a zřejmě vychází ze současné situace na trhu práce. Město Boskovice a jeho okolí spadá do okresu Blansko, kde je současná nezaměstnanost

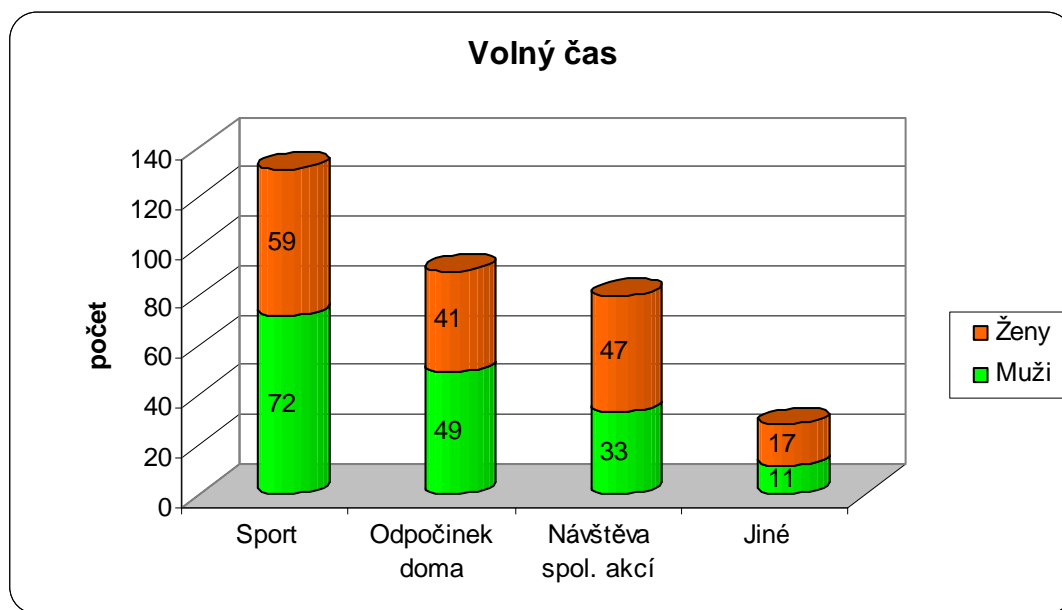
na úrovni 11,09 %, přičemž samotný Jihomoravský kraj se potýká s 10,59%<sup>11</sup> mírou nezaměstnanosti.

### Způsob trávení volného času

Na počátku dotazování byla pokládána respondentům kontaktní otázka. Ta měla přispět k navázání bližšího kontaktu s dotazovanými, popř. odbourat jejich možný strach z neschopnosti odpovídat na otázky. Taktéž jsem se touto otázkou dozvěděl další informace charakterizující respondenty, co se týče jejich zvyklostí, jak tráví svůj volný čas.

Z dotazování vyplývá, že se respondenti ve volném čase nejraději věnují sportu. S touto skutečností se identifikovalo celkem 131 respondentů, kteří představují 65,5 % z celkového počtu dotázaných. Tento údaj ukazuje vysokou sportovní založenost návštěvníků lázní. Trendem dnešní doby je zdravý životní styl. Občané Boskovic a okolí mají ke sportování mnoho příležitostí. Ve městě se nachází spousta různých sportovních areálů a klubů, které lidé běžně navštěvují v hojném počtu. Není proto divu, že odpočinku doma dává přednost pouze 45 % návštěvníků.

**Obr. 5.5: Způsob trávení volného času**



Mezi návštěvy společenských akcí lze zařadit návštěvy diskoték, kin, divadel, koncertů a dalších. Těmito aktivitami tráví svůj volný čas 37,5 % respondentů. 28 respondentů uvedlo jiný způsob trávení volného času, než jaké byly v dotazníku

<sup>11</sup> Zdroj: <http://www.czso.cz>; údaje o nezaměstnanosti platné ke dni 31.12.2009

uvedeny. V těchto odpovědích se často objevovaly činnosti jako procházky či výlety v přírodě, nakupování, zahradničení, rodina, přátelé nebo návštěva zájmových kroužků.

Porovnáme-li trávení volného času podle pohlaví (viz obr. 5.5), je patrné, že u mužů mírně převládá sport a domácí odpočinek. Naopak ženy výrazně více navštěvují společenské akce oproti mužům.

## 5.2 Návštěvnost

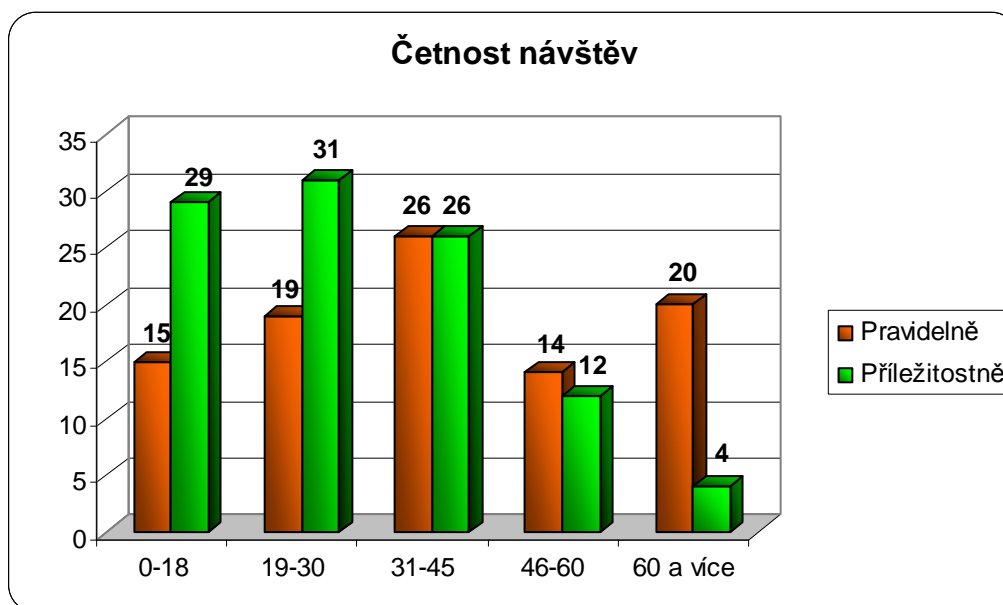
Další otázka dotazníku měla za úkol vyselektovat respondenty, kteří nikdy Městské lázně v Boskovicích nenavštívili. Tito lidé nespádají do požadovaného vzorku respondentů, tudíž nejsou schopni odpovědět na další otázky. Pokud respondenti zahrli možnost, že Městské lázně dosud nenavštívili, byli následně odkázáni až na jedenáctou otázku a dále. Při ústním dotazování tento problém nemohl nastat, protože dotazování byli pouze respondenti, kteří v daný okamžik využili služeb lázní. Tato filtrační otázka byla uvedena především z důvodu elektronického dotazování. Z 36 doručených odpovědí získaných elektronickou cestou byly pouze čtyři vyplněné respondenty s nulou návštěvností. Platí tedy, že z celkového počtu všech dotázaných jen 2 % respondentů lázně v minulosti nenavštívily.

Obr. 5.6: Návštěva lázní



Následně byly zjišťovány četnosti návštěv zákazníků. Z předchozího textu vyplývá, že na otázku odpovídalo už jen 196 respondentů. Pravidelně lázně navštěvuje 48 % dotázaných. Příležitostných návštěvníků lázní je však přibližně o 4 % více než těch pravidelných, kdy se jedná o 102 dotázaných.

**Obr. 5.7: Četnost návštěv lázní**

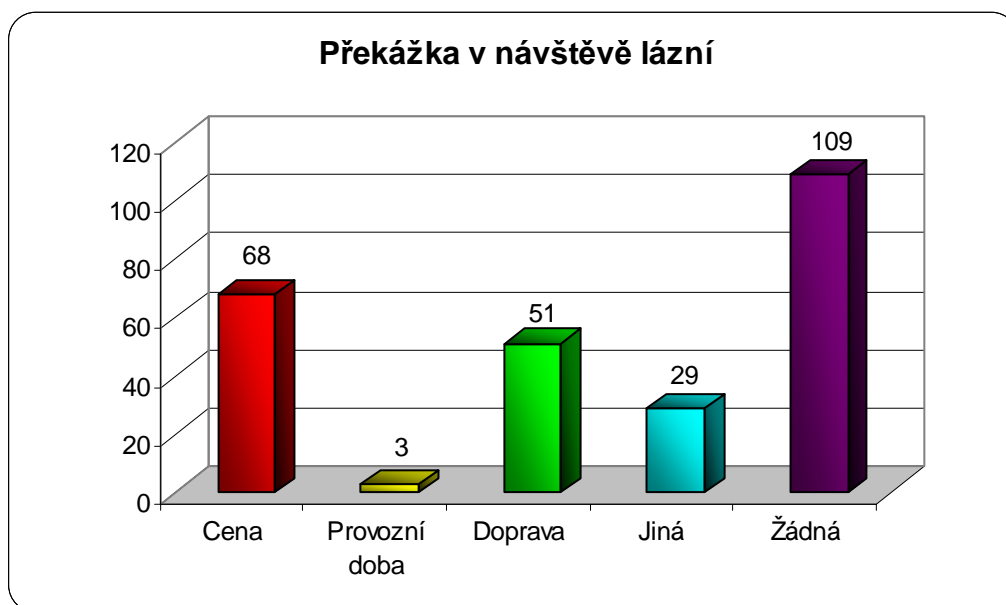


Využije-li se třídění druhého stupně, konkrétně četnost návštěv podle věku, pak je patrné, že nejvýraznější rozdíly jsou u nejmladší a nejstarší kategorie dotázaných. 83 % návštěvníků starších šedesáti let využívají služeb lázní pravidelně (z celkového počtu 24). Je to zřejmě dáno tím, že tito lidé již obvykle nechodí do práce a mají více času na pravidelné návštěvy lázní, kde preferují spíše dopolední hodiny. Děti a mládež do osmnácti let zavítají do bazénu většinou příležitostně. Rozhodující vliv na jejich návštěvu má především počasí, volný čas nebo ochota rodičů vzít děti do lázní.

Respondenti byli dále dotazováni na překážky bránící v návštěvě Městských lázní. Na výběr byly čtyři faktory, přičemž zde byla možnost uvést i jinou konkrétní bariéru, která nebyla uvedena v nabídce. Respondenti mohli v této otázce uvést i více možností odpovědí.

Jak je z obr. 5.8 patrné, 56 % respondentů neshledalo žádnou překážku bránící v návštěvě lázní. Pro 51 dotázaných je hlavním důvodem především doprava. To se týká zejména návštěvníků se vzdálenějším bydlištěm od Boskovic. Ne každý návštěvník má k dispozici vlastní automobil a hromadná doprava není na boskovicku ideální. Cena je překážkou pro 35 % dotázaných, což je vzhledem k celkovému počtu respondentů poměrně pozitivní výsledek. Možnost uvedení jiné překážky využilo celkem 29 respondentů a byly zde uvedeny různé důvody, jako např. lenost, aktuální počasí, letní období, rodinné povinnosti a jiné.

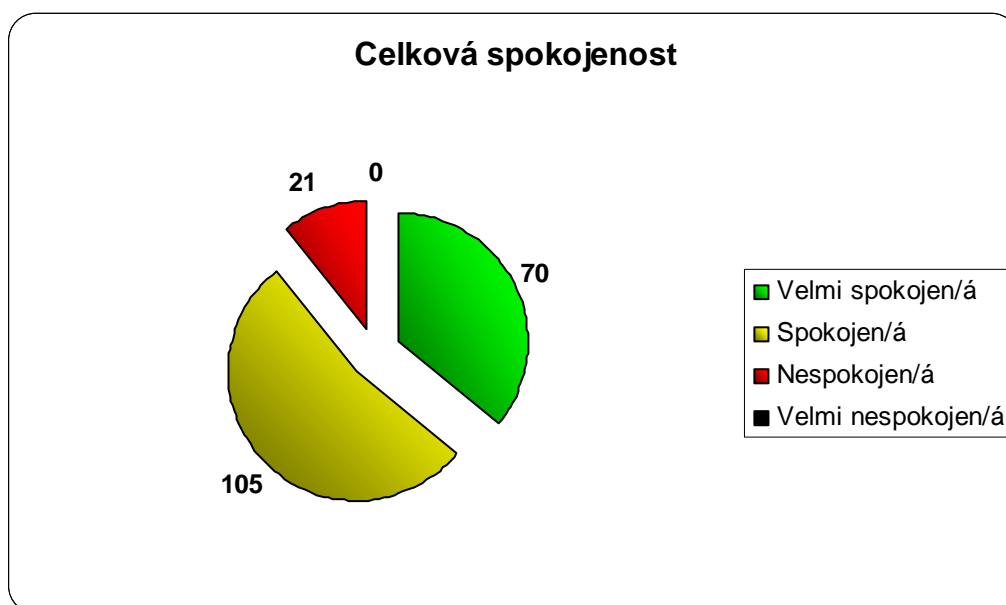
**Obr. 5.8: Překážka v návštěvě lázní**



### **5.3 Spokojenost s lázněmi**

Spokojenost zákazníků je velmi důležitá a odráží se od ní také návštěvnost. Dále tedy bylo zjišťováno, jakou celkovou spokojenost zákazníci lázní pociťují. V otázce, jak jsou respondenti celkově spokojeni s Městskými lázněmi v Boskovicích, volili respondenti odpověď z následujících čtyř možností: velmi spokojen/á, spokojen/á, nespokojen/á a velmi nespokojen/á.

**Obr. 5.9: Hodnocení celkové spokojenosti**





Celkové hodnocení je v konečném výsledku velmi pozitivní (viz obr. 5.9). Kladně Městské lázně hodnotilo přibližně 89 % návštěvníků a záporně asi 11 %. Velmi nespokojen nebyl nikdo z dotázaných. 21 respondentů nebylo s poskytováním služby a s celkovým provozem lázni spokojeno. Spokojených bylo více než polovina respondentů. Velmi spokojeno bylo 36 % dotázaných. Těmto lidem se současný stav lázní líbí, jsou nanejvýše spokojeni a nic by neměnili.

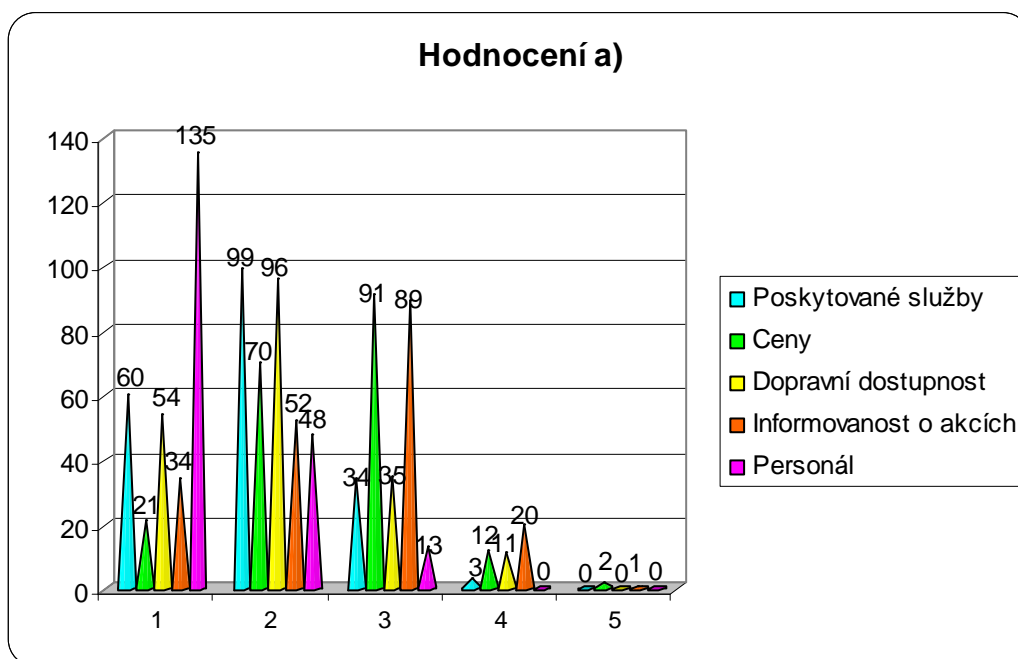
Podrobnější, co se týče spokojenosti, byla otázka číslo šest. Zde měli respondenti hodnotit jednotlivé atributy zvolením libovolné číslice od 1 do 5, přičemž hodnocení bylo podobné jako ve škole: 1 - výborné, 5 - nevyhovující. Jednotlivé faktory byly stanoveny tak, aby zachycovaly stávající situaci v lázních. Respondenti byli postupně dotazováni na vyjádření své spokojenosti s následujícími skutečnostmi, a to s:

- poskytovanými službami,
- cenami,
- dopravní dostupností,
- informovaností o pořádaných akcích,
- personálem,
- prostředím,
- kapacitou parkoviště,
- občerstvením,
- provozní dobou.

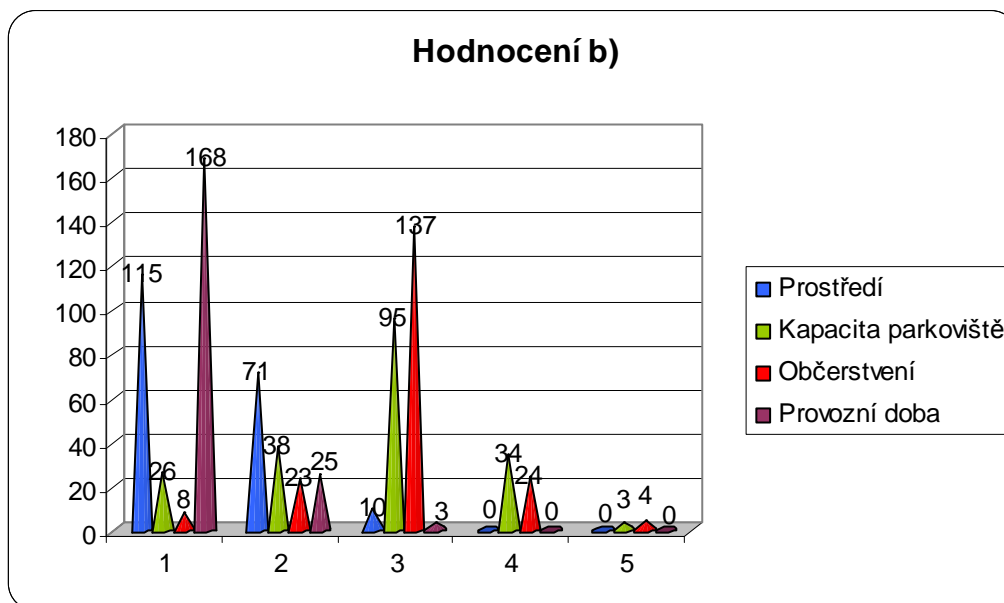
Z výzkumu jednotlivých atributů vyplynulo mnoho zajímavých skutečností. Zjištěná data jsou pro přehlednost podrobně zobrazena v následujících dvou grafech na obr. 5.10 a obr. 5.11.

Na obrázcích 5.10 a 5.11 jsou na vodorovné ose zobrazeny hodnoty, které mohli respondenti přiřadit jednotlivým atributům. Na svislé ose jsou znázorněny absolutní četnosti jednotlivých hodnocení. Pro příklad u hodnocení spokojenosti s poskytovanými službami 60 respondentů odpovědělo nejlepší známku (výborné), 99 známku 2 (velmi dobré), 34 známku 3 (dobré), 3 známku 4 (dostatečné) a nikdo z dotázaných nezvolil možnost 5 (nedostatečné).

**Obr. 5.10: Hodnocení spokojenosti jednotlivých atributů A**



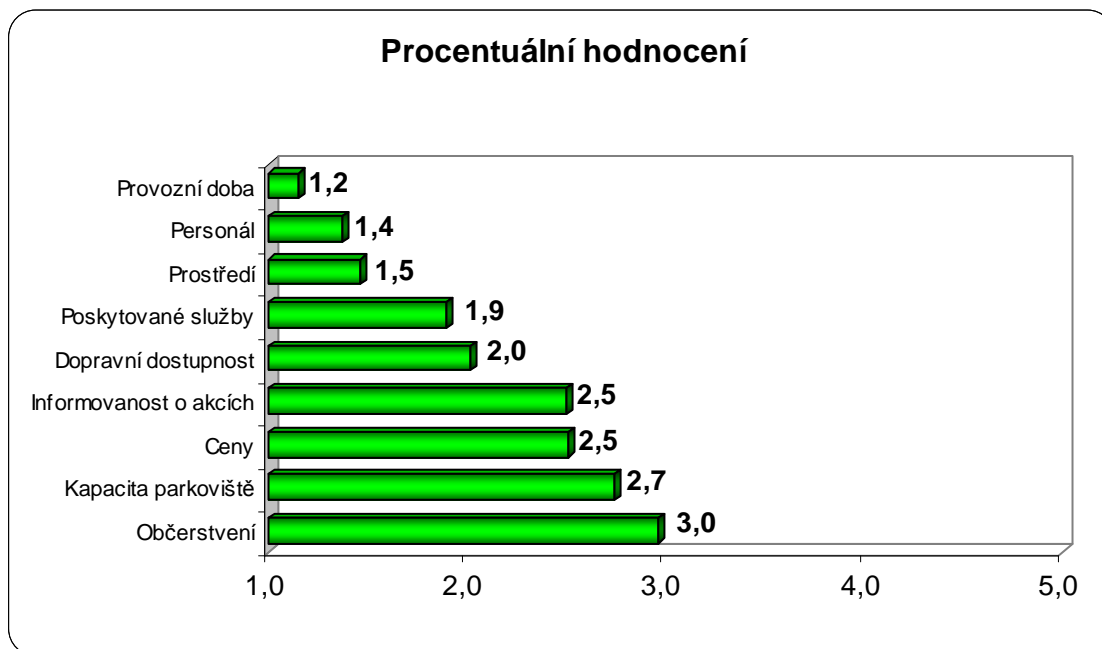
**Obr. 5.11: Hodnocení spokojenosti jednotlivých atributů B**



Při procentuálním vyjádření získaných hodnot bylo zjištěno, že návštěvníci jsou nejvíce spokojeni s provozní dobou lázní. Průměrná spokojenost s otevírací dobou je na úrovni 1,2, což je velmi kladné hodnocení. Jak je z obr. 5.12 patrné dobře dopadlo také hodnocení personálu (1,4) a prostředí lázní (1,5). Poskytované služby byly průměrně hodnoceny známkou 1,9 a dopravní dostupnost 2,0. Průměrnou známku 2,5 obdrželo shodně hodnocení cen a informovanosti o akcích. O 0,2 hůře dopadlo posuzování kapacity

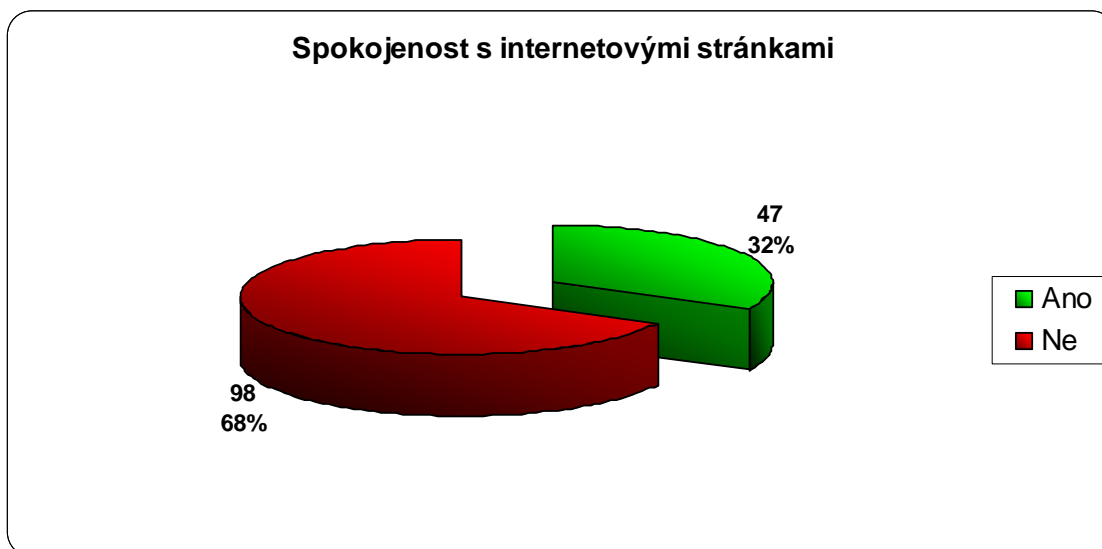
parkoviště (2,7). Nejhůře pak respondenti hodnotili občerstvení, které je zřejmě nedostačující a které získalo průměrnou známku 3,0.

**Obr. 5.12: Procentuální vyjádření spokojenosti s jednotlivými atributy**



Další dotazování bylo orientováno na zjištění spokojenosti respondentů s internetovými stránkami Městských lázní. Webové stránky lázní naleznou zákazníci na adrese [www.sluzbyboskovice.cz](http://www.sluzbyboskovice.cz).

**Obr. 5.13: Líbivost internetových stránek**



Stránky jsem vlastním zkoumáním shledal jako nepřehledné a nepříliš vkusně provedené, což ve většině případů potvrdili i samotní respondenti. Z celkového počtu 196

hodnocení byli vyloučeni ti, co nikdy stránky lázní nenavštívili, jednalo se tak o 51 respondentů. K otázce se tedy vyjádřilo 145 dotázaných. Pouhým 47 respondentům se obsah a vzhled webových stránek lázní líbí a nic by na nich neměnili. Tito lidé tvoří 32 % ze zúženého výběru. Naopak 68 % hodnotících se ke stránkám vyjádřilo poněkud kritičtěji a uvítali by v této oblasti určité změny. Takto se vyjádřilo 68 % dotázaných (viz obr. 5.13).

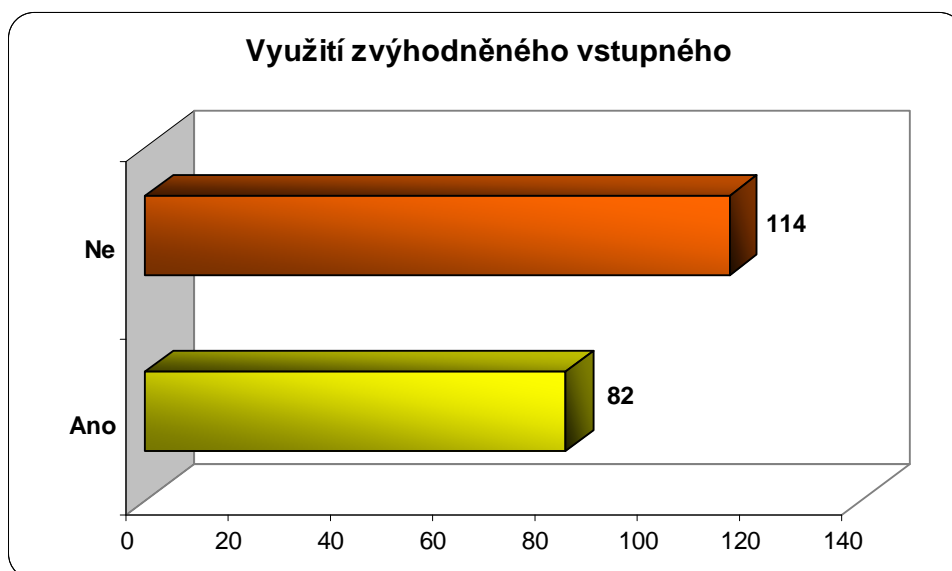
Následující otevřená otázka se zajímala o to, co návštěvníci v Městských lázních v Boskovicích nejvíce postrádají. Otázka byla záměrně otevřená, a to z důvodu vlastního zamyšlení respondentů nad touto problematikou. Respondenti tak nebyli ovlivňováni předem stanovenými možnostmi odpovědí. Většina (52 %) uvedla, že jim v lázních nic nechybí. Poté nejvíce převládaly názory, že chybí dostatečná informovanost o akcích pořádaných v lázních a kvalitnější občerstvení. Dále zákazníci postrádali informovanost o aktuálním počtu návštěvníků lázní, kdy občas nastávají situace, kdy kapacita lázní je plně využita. Mezi další uvedené nedostatky patří absence programů pro různé věkové kategorie a sportovce. V prostoru lázní chybí taktéž zvuková kulisa.

#### **5.4 Cena poskytovaných služeb**

Spokojenost s cenami, jak již bylo zjištěno a znázorněno na obr. 5.12, je průměrná. Toto lze považovat jako dobrý výsledek, neboť lidé jsou obecně s cenami nespokojeni.

Předmětem výzkumu bylo také to, zda návštěvníci lázní využívají některá cenová zvýhodnění.

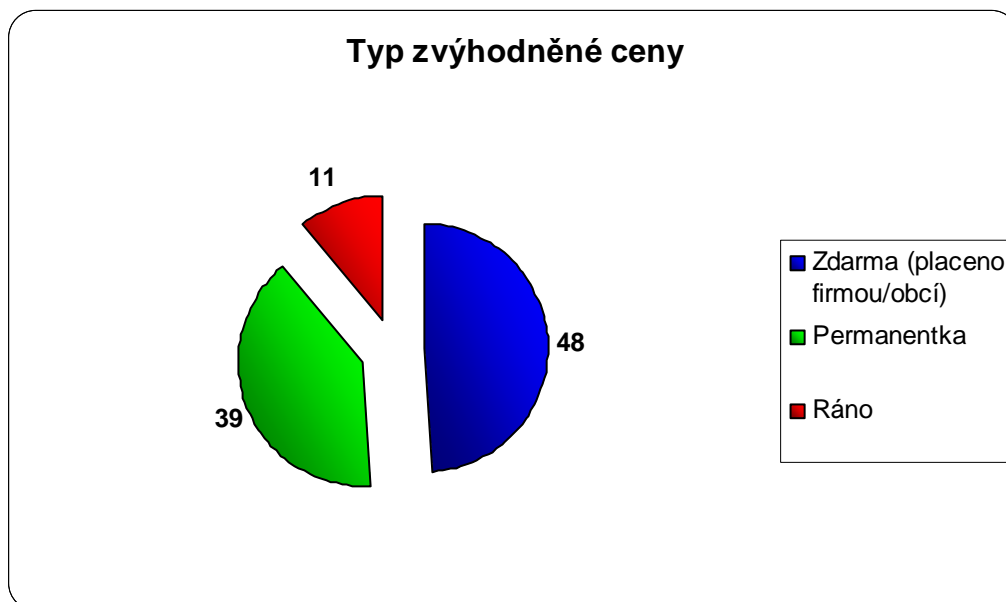
**Obr. 5.14: Využívání cenového zvýhodnění**



Městské lázně nabízejí cenová zvýhodnění v podobě permanentek. Při koupi deseti hodin pobytu v lázních zákazník navíc získá dvě hodiny zdarma. Další cenový bonus (o 20 % levnější cena jednorázového vstupného) zákazník dostane v případě ranní návštěvy bazénu. Dále lidé mohou využívat akcí, kdy vstupné hradí určitá obec či firma. Přibližně 42 % dotázaných využívá určitá cenová zvýhodnění a asi 58 % respondentů nikoliv.

48 dotázaných využívá akcí pořádaných obcemi a firmami. Tito lidé za zvýhodněné vstupné neplatí. Permanentku využívá 39 dotázaných a ráno navštěvuje lázně 11 respondentů především důchodového věku.

**Obr. 5.15: Využívání jednotlivých druhů cenového zvýhodnění**



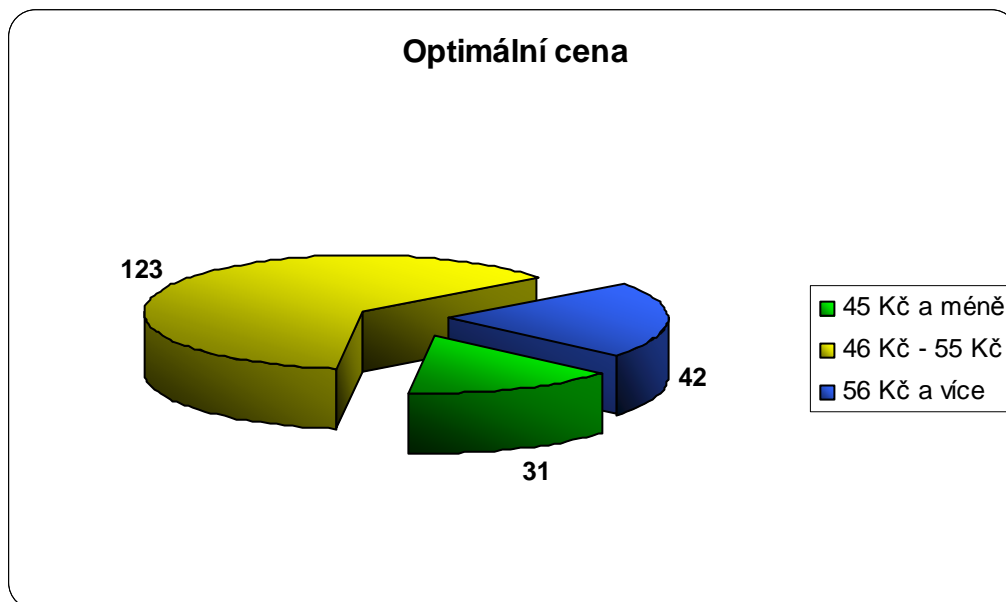
V otázce č. 8 měli respondenti možnost vyjádřit svůj vlastní názor k problematice výši ceny. V této otevřené otázce tak uváděli optimální cenu, kterou by si představovali za jednu hodinu pobytu v lázních. Z důvodu velkého počtu různých odpovědí byly výsledky rozděleny do tří následujících kategorií:

- 45 Kč a méně;
- 46 Kč až 55 Kč;
- 56 Kč a více.

Z grafu na obr. 5.16 vyplývá, že největší počet (123) dotázaných by si cenu za vstupné představoval v rozmezí okolo 50 Kč/hod.. 16 % z celkového počtu 196

odpovídajících by volilo cenu do částky 45 Kč/hod. 21 % dotázaných návštěvníků by bylo ochotno za vstup zaplatit i vyšší částku než 56 Kč/hod.

**Obr. 5.16: Optimální cena vstupného**

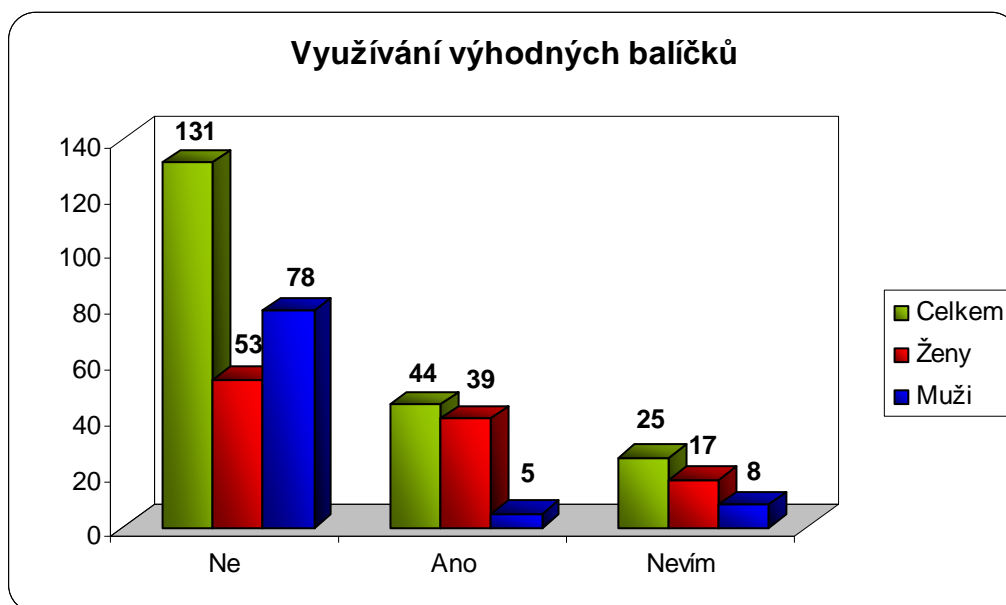


## 5.5 Packages

Packages slouží především k tomu, aby přilákaly nové zákazníky a sladily poptávku s nabídkou. V blízkosti budovy Městských lázní působí firma poskytující kurzy cvičení v podobě aerobiku a spinningu. Z tohoto důvodu bylo zajímavé výzkumem zjistit, zda-li by respondenti využívali výhodných balíčků v podobě aerobic/spinning spojených s lázněmi a zda by se vedení lázní taková spolupráce vyplatila.

Šetřením vyšlo najevo, že 22 % dotázaných by takové možnosti využilo. V této skupině převládaly především ženy, které takto odpověděly ve třiceti devíti případech, muži pouze v pěti. 131 odpovědí bylo záporných, to znamená, že tito lidé by nabídky zvýhodněného balíčku nevyužívali. 12,5 % dotázaných nevědělo, zda by tuto akční nabídku využili. Jejich rozhodnutí by ovlivnila především cena a časový harmonogram kurzů.

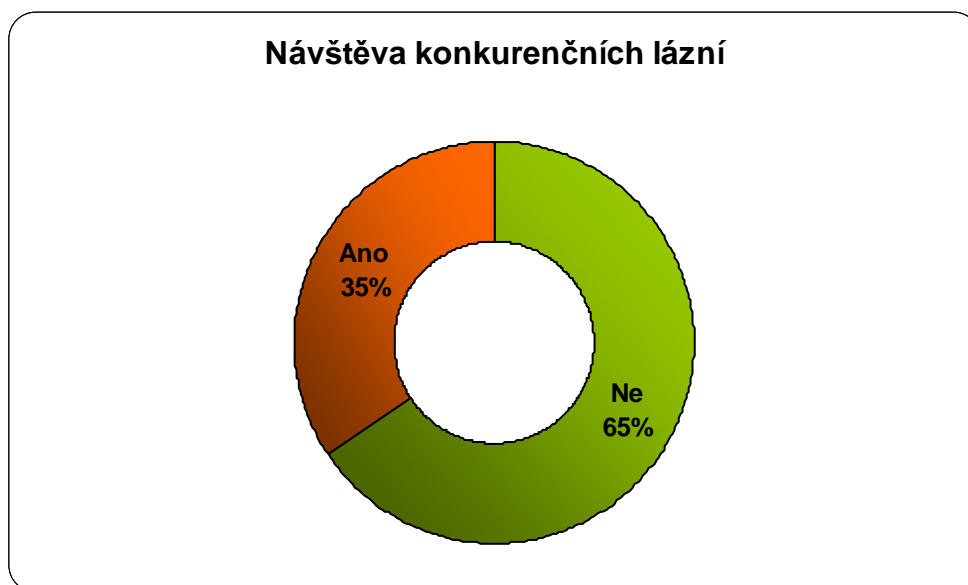
**Obr. 5.17: Využívání výhodných balíčků**



## 5.6 Konkurence

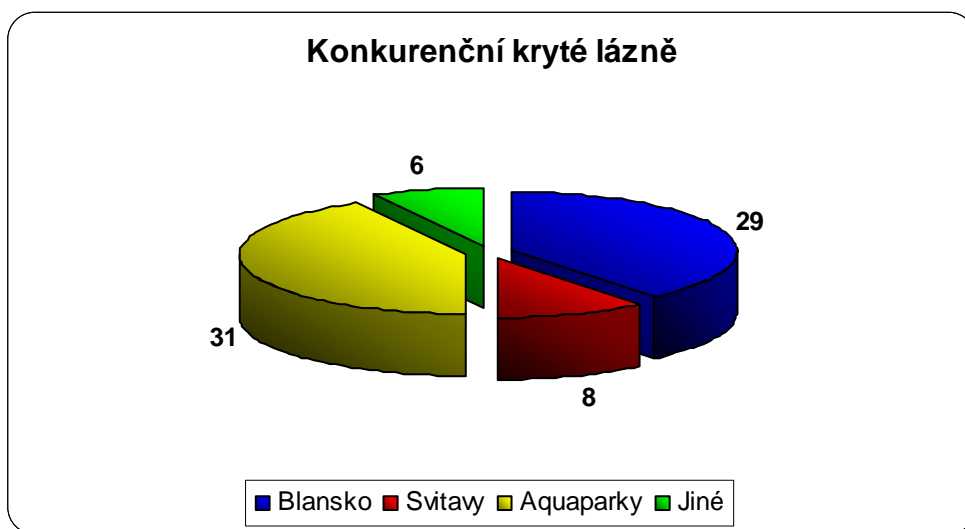
Z dotazování vyplynulo, že pouze 35 % dotázaných navštěvuje jiné konkurenční lázně. Zbýlých 65 % respondentů navštěvuje pouze Městské lázně v Boskovicích.

**Obr. 5.18: Návštěvy konkurenčních lázní**



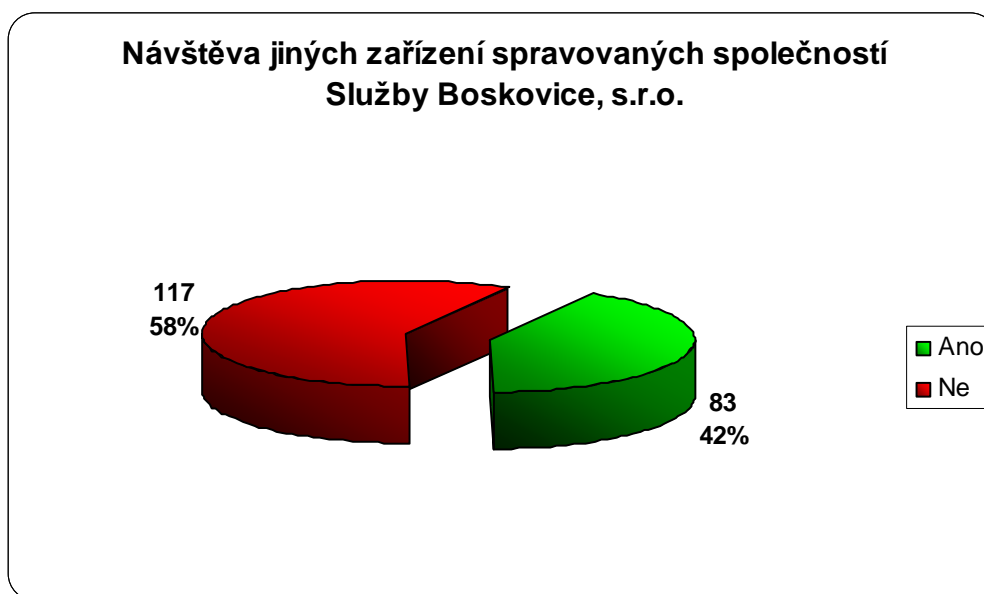
Ve dvacetidevíti případech dotázaní navštěvují kryté lázně v Blansku, v osmi případech ve Svitavách a šestkrát navštěvují jiné než uvedené lázně. 31 respondentů jezdí i do velkých aquaparků po celé ČR i mimo ni.

**Obr. 5.19: Návštěva konkurenčních krytých lázní**



Společnost Služby Boskovice, s.r.o. nespravuje pouze Městské lázně, ale spadá pod ni také letní koupaliště, fotbalový areál, zimní stadion a jiné. Tato zařízení navštěvuje 42 % dotázaných. 58 % navštěvuje výhradně kryté lázně.

**Obr. 5.20: Navštěvování jiných zařízení spravovaných společností Služby Boskovice, s.r.o.**





## 5.7 Vyhodnocení hypotéz

**Hypotéza č. 1:** *Respondenti hodnotí celkovou spokojenost s Městskými lázněmi v Boskovicích spíše pozitivně.*

**Výsledek: Hypotéza se potvrdila!**

Lázně jsou od roku 2005 moderně zrekonstruované, zaměstnávají dobře vyškolený personál a návštěvníkům poskytují kvalitní zábavu a odreagování. Toto jsou pravděpodobně hlavní předpoklady pro spokojenost zákazníků. Výzkumem bylo zjištěno, že přibližně 89 % dotázaných, kteří lázně navštívili, jsou s lázněmi spokojeni. Návštěvníci byli nespokojeni hlavně kvůli nedostatečné kapacitě parkoviště, informovanosti o akcích a poskytování občerstvení.

**Hypotéza č. 2:** *Pro zákazníky je největší překážkou v návštěvě Městských lázní výše vstupného.*

**Výsledek: Hypotéza se potvrdila!**

Cena za vstupné se od modernizace lázní nezměnila – je stále na stejné úrovni. I přesto je cena pro respondenty největší překážkou k návštěvě. V období velké nezaměstnanosti a ekonomické krize může pro někoho znamenat návštěva Městských lázní jako zbytečný luxus. Zákazníci však mohou využívat různé slevy, které jim návštěvu umožní.

**Hypotéza č. 3:** *Více jak 50 % návštěvníků lázní žije ve městě Boskovice.*

**Výsledek: Hypotéza se nepotvrdila!**

Tato hypotéza se překvapivě nepotvrdila. Z výsledků dotazování je zřejmé, že většina dotazovaných neměla trvalé bydliště v Boskovicích. 56 % dotázaných bydlelo mimo město Boskovice. Především akce pořádané firmami a městy, na které mají konkrétní zaměstnanci a obyvatelé vstup zdarma, lákají velký počet návštěvníků ze širokého okolí Boskovic. Takto se lázně dostávají do podvědomí lidem, kteří následně lázně doporučují také svým známým (při jejich spokojenosti).

**Hypotéza č. 4:** *Více jak 30 % dotázaných by rádo využívalo výhodných balíčků (např. sport + bazén).*

**Výsledek: Hypotéza se nepotvrdila!**

Otázkou číslo 11 v dotazníku bylo zjištěno, že pouze 22 % dotázaných by výhodných packages využilo. Balíčky by obsahovaly aerobic a spinnig, které by lákaly převážně ženy.

Tím se možný soubor zájemců zúžil téměř na polovinu. Toto procento by mohlo být vyšší, kdyby balíčky tvořily i nějaké aktivity oblíbené pro muže. Příkladem by mohl být squash nebo badminton.

**Hypotéza č. 5:** *Nejméně 30 % respondentů navštěvuje i jiné sportovní zařízení organizace Služby Boskovice, s.r.o.*

**Výsledek: Hypotéza se potvrdila!**

Tato hypotéza se potvrdila. 42 % dotázaných navštěvuje i jiná zařízení společnosti Služby Boskovice, s.r.o. Lidé využívají v letních měsících především letní koupaliště a v zimních měsících zimní stadion k veřejnému bruslení nebo k hokeji.

## 6 Shrnutí a doporučující návrhy

V předchozích kapitolách byly detailněji přiblíženy jednotlivé prvky marketingového mixu Městských lázní v Boskovicích. Na základě analýzy výzkumu a vlastního pozorování se pokusím společnosti předložit několik návrhů a doporučení, které by měly vést ke zvýšení spokojenosti návštěvníků zařízení.

### 6.1 Produkt (služby)

Výzkumem bylo zjištěno, že spokojenost s poskytovanými službami je na vysoké úrovni. Lázně díky modernizaci nabízejí širokou škálu služeb, především v oblasti sportu a odpočinku. Avšak chybí nabídka kolektivního využití sportu. **Lázním doporučuji, aby zvážily rozšíření služeb o hodiny vodního aerobiku**, který představuje nenásilnou formu cvičení a rehabilitace a je vhodný pro všechny zájemce, tedy i pro seniory, těhotné ženy či děti. Voda jako cvičební prostředí je totiž k tělu ohleduplná a nehrozí pád, odřeniny ani zlomeniny. Dalším programem by mohlo být plavání rodičů s dětmi, popř. s novorozenci. Běžně takovéto kurzy využívají maminky s malými dětmi nejmladšího věku (již od šesti týdnů). To přináší oběma zúčastněným radost a dětem se lépe rozvíjí srdečně cévní systém, zvyšuje se vitální kapacita plic, probíhá rychlejší pohybový vývoj, podporuje se chuť jíst a mnohé další.

**Dále lázním navrhuji**, aby vedení zvážilo **spolupráci s firmou JM sport s.r.o.**, která sídlí v těsné blízkosti lázní a která provozuje aerobik, spinnig a masáže. Aerobik a spinnig jsou fyzicky náročná cvičení a zákazníci by jistě hojně využívali možnost regenerace v bazénu. 22 % dotázaných ve výzkumu potvrdilo, že výhodné balíčky by používalo a kupovalo. Tyto packages by oběma firmám pomáhaly zvýšit návštěvnost a lepší sladění nabídky s poptávkou.

V Boskovicích žije přibližně 11 tisíc obyvatel. Je to poměrně velké město s dobrým zázemím pro založení plaveckého oddílu. Jistě by tento projekt našel příznivce a investory z Boskovic a jeho okolí. Úspěšní sportovci by jistě přinášeli Boskovicím pozitivní reklamu. **Doporučuji nábor mladých plavců a založení plaveckého oddílu** v Boskovicích.

V lázních bylo nejhůře hodnocené občerstvení. U vchodu do lázní jsou umístěny pouze samoobslužné automaty s pitím a se sladkostmi. Návštěvníci uváděli, že by si přáli spíše obsluhu formou obložených baget nebo párků v rohlíku. **Navrhuji vymezení**

**menšího prostoru pro stánek s občerstvením formou pultového prodeje.** Ve stánku by se také mohly prodávat doplňky, které mohou lidé využívat v průběhu návštěvy lázní, jako jsou například šampóny, sprchové gely nebo také plavky (plavky především pro muže, neboť vstup do bazénu je povolen pouze v předepsaných velikostech).

## **6.2 Cena**

Výzkumem bylo zjištěno, že spokojenost návštěvníků s cenami za vstupné je průměrná (viz obr. 5.12). 61,5 % dotázaných by jako optimální cenu považovalo částku v rozmezí 45 Kč až 55 Kč/hodinu za dospělého. Současná cena za osobu je stanovena na 60 Kč/hod. Tato částka se nezměnila od rekonstrukce lázní. Dá se říci, že tato částka je pro návštěvníky akceptovatelná. Pokud se neobjeví závažné důvody, **doporučuji** vedení lázní **udržovat ceny za vstupné na stávající úrovni.**

V období s nízkou návštěvností, např. v zimních měsících, **navrhuji zavedení cenových akcí, které přispějí ke zvýšení návštěvnosti Městských lázní.** Příkladem by mohlo být výhodné vstupné pro děti, které se často využívá ve větších aquaparcích po celé České republice.

## **6.3 Distribuce**

Městské lázně jsou umístěny v blízkosti centra Boskovic. Je to služba, pro kterou si zákazník musí přijít., proto je důležitá dobrá dopravní dostupnost.

Z dotazování vyplynulo, že návštěvníci nejsou zcela spokojeni s kapacitou parkoviště. V době zvýšené návštěvnosti je parkoviště zaplněné a pro návštěvníky je mnohdy obtížné zaparkovat v blízkosti areálu. Asi 450 m na jih od budovy lázní se nachází velké nevyužívané prostranství, které by mohlo sloužit jako dodatečná parkovací místa. **Navrhuji tedy zvážit tuto možnost a pokusit se tak o zvýšení kapacity parkoviště.**

Městské lázně leží přibližně 100 m od hlavního silničního tahu, který vede Boskovicemi. Pro snadnější orientaci a rychlejší nalezení lázní novými návštěvníky vedení lázní **doporučuji**, aby po městě Boskovicích nechalo **rozvěsit směrovky a navigační tabule**, které navedou zákazníky přímo k budově lázní. Především by tyto směrovky neměly chybět na odbočovacích místech z hlavního silničního tahu.

## 6.4 Marketingová komunikace

V provedeném výzkumu byla marketingová komunikace jedním z nejhůře hodnocených atributů Městských lázní v Boskovicích. Návštěvníci si především stěžovali na špatnou informovanost o pořádaných akcích a o změnách otevírací doby.

Lidé v hojném počtu využívají internet, kde mimo jiné hledají velké množství informací o programech, otevíracích dobách, připravovaných akcích apod. Městské lázně mají zřízené vlastní internetové stránky, avšak z dotazování vyplynulo, že 68 % respondentů by na stránkách uvítali určitou změnu. Návštěvníkům připadají stránky jako nevzhledné a málo aktualizované. **Navrhuji proto modernizaci internetových stránek, a to především co se týče vzhledu a obsahu.** Internetové stránky musí být přehledné a jejich návštěvník se v nich musí dobře orientovat. Na stránkách by měl být prostor k chatování a ke psaní stížností a připomínek ohledně lázní. Nesmí se také zapomínat na pravidelné aktualizace – především otevírací doby a pořádaných akcí.

**Dále doporučuji využít nově instalované kamery,** které v současné době slouží především k větší bezpečnosti a ochraně zákazníků, **k zasílání obrazu na internetové stránky.** Návštěvníci by tak měli přehled o tom, jaká je aktuální obsazenost bazénu a podle toho by mohli přizpůsobit dobu návštěvy lázní. Toto opatření by také pomáhalo vyrovnávat nabídku s poptávkou.

Pro zviditelnění Městských lázní u veřejnosti **navrhuji více komunikovat s místními periodiky a rádií.** Především pak s regionálním periodikem Regionpress, který vychází dvakrát měsíčně a je zdarma dodáván do domácností na Boskovicku a Letovicku. Dále doporučuji spolupráci s tiskem Nové periodikum, které zdarma do svých schránek dostávají občané Boskovic. V menších rádiích vysílajících na území regionu by měla příležitostně zaznívat reklama na Městské lázně, popřípadě informovat současné i potenciální zákazníky o probíhajících cenových akcích nebo o připravovaných událostech, které se v areálu budou konat.

**Doporučuji také, aby se na viditelném místě** (např. v blízkosti pokladen) **nacházely prospekty s příslušnými informacemi o pořádaných akcích a otevírací době** v daném měsíci. Tyto prospekty by byly k dispozici zákazníkům zdarma.

## 6.5 Lidé

Návštěvníci jsou s personálem spokojeni. Vyplývá to z dotazování, ve kterém byl personál hodnocen velmi kladně.

**Doporučuji i nadále provádět stávající personální politiku,** včetně pravidelného školení zaměstnanců. Vedení lázní by se mělo snažit udržet současné zaměstnance, kteří mají zkušenosti se svou prací a se kterými jsou návštěvníci spokojeni.

V případě otevření stánku s občerstvením bude nutné přijmout nového zaměstnance, který bude stánek s občerstvením obsluhovat. Výběr tohoto zaměstnance bude velmi důležitý, protože se bude jednat o obsluhujícího pracovníka, který bude v častém kontaktu se zákazníky. Důraz je třeba dbát na komunikační schopnosti a příjemné vystupování.

## 6.6 Materiální prostředí

Od roku 2005, kdy proběhla rozsáhlá rekonstrukce, jsou lázně moderně vybaveny a splňují veškeré bezpečnostní standardy dané legislativou. Návštěvníci jsou se současným stavem spokojeni. V tomto případě lázním pouze **doporučuji provádět nutnou údržbu a opravy včas a kvalitně.**

Pro zvýšení spokojenosti zákazníků **doporučuji, aby návštěvníkům byly půjčovány různé molitanové destičky,** které mají lázně ve skladě. Tyto destičky jsou často oblíbené u malých dětí a představují pomůcku při výuce plavání. Nutné by však bylo vymezení určitého prostoru v bazénu, a to tak, aby plavci s podložkami nepřekáželi lidem, kteří si chtějí zaplavat.

V lázních chybí jakákoli zvuková kulisa, proto **navrhuji, aby pro doplnění atmosféry v lázních byla zákazníkům k dispozici hudba nebo rádio, a to v prostorech bazénu i šaten.** Hudba by zpříjemňovala čas strávený relaxací, zábavou i sportem. Nutné je však pečlivě volit žánr hudby tak, aby vyhovoval návštěvníkům a nerušil jejich relaxaci.

**Dále doporučuji, aby veškeré vstupenky a permanentky měly jednotné provedení a atraktivní vzhled.** Na vstupenkách by neměly chybět kontaktní informace pro případné zpětné dotazy návštěvníků.

V lázních chybí místo vymezené na čekání zákazníků na své blízké. **Navrhuji, aby se v lázních vytvořil prostor pro čekání,** ve kterém by byly umístěny židle či pohovky pro větší pohodlí zákazníků. Pro zkrácení čekací doby by návštěvníci měli mít možnost využití Wi-Fi připojení, které by bylo zdarma.

## 6.7 Procesy

S veškerými procesy jsou návštěvníci vesměs spokojeni. Z dotazování vyplývá, že 42 % respondentů navštěvuje také i jiné zařízení provozované společností Služby Boskovice, s.r.o. **Navrhují sjednocení permanentek tak, aby je zákazníci mohli využívat pro kteroukoliv aktivitu provozovanou touto společností.** Permanentky by byly v podobě čipové karty, na kterou by se mohla nabít jakákoliv peněžní částka. Tento stanovený limit by zákazníci mohli libovolně čerpat dle vlastní potřeby. Permanentky by také mohly sloužit jako vhodný dárek.

Na závěr lázním **doporučuji, aby pravidelně zjišťovaly spokojenost svých návštěvníků a efektivně reagovaly na změny jejich potřeb a požadavků.** K tomu mohou využívat různé průzkumy, internetové stránky a nebo knihu doporučení a stížností.

## 7 Závěr

Cílem mé diplomové práce bylo zjištění, do jaké míry jsou návštěvníci spokojení s poskytovanými službami Městských lázní v Boskovicích a poté navrhnout vedení lázní doporučení na případné zlepšení stávající situace.

V práci jsem vycházel z teorie sektoru služeb, marketingového mixu a měření spokojenosti zákazníků. K dosažení stanoveného cíle jsem využil marketingového výzkumu, který měl jak formu osobního, tak i elektronického dotazování. Dotazník byl zaměřen na zjišťování spokojenosti s poskytovanými službami, cenami a cenovými zvýhodněními, personálem, dopravní dostupností, vybaveností lázní, provozní dobou, internetovými stránkami a jinými atributy, které mohou mít vliv na spokojenost návštěvníků Městských lázní.

Jednoznačně kladným výsledkem marketingového výzkumu bylo zjištění, že respondenti hodnotili v 89 % lázně kladně, což dokazuje vysokou spokojenost. U hodnocení jednotlivých faktorů působících na spokojenost návštěvníků byla nejlépe hodnocena spokojenost s provozní dobou, personálem a prostředím, ve kterém jsou služby realizovány. Naopak nejhůře bylo hodnoceno poskytované občerstvení, následované kapacitou parkoviště, cenami a informovaností o akcích. Vysoká byla také nespokojenost u hodnocení vzhledu a kvality internetových stránek Městských lázní, kdy 68 % respondentů bylo nespokojeno se současným stavem stránek.

Na základě výsledků získaných výzkumem jsem vypracoval několik návrhů a doporučení, které mohou posloužit vedení společnosti ke zvýšení spokojenosti zákazníků lázní. Návrhy byly zaměřeny na všech sedm jednotlivých prvků marketingového mixu služeb.

Za zásadní návrhy a doporučení považuji zvýšit komunikaci lázní se zákazníky, a to především prostřednictvím inovovaných internetových stránek, rozšířit parkoviště o další parkovací místa, rozšířit služby o nové speciálně zaměřené programy.

Doufám, že mnou provedený výzkum spokojenosti návštěvníků Městských lázní v Boskovicích s poskytovanými službami a následné návrhy a doporučení pomohou vedení společnosti zkvalitnit poskytované služby, a povedou tak ke zvýšení spokojenosti.



# Seznam použité literatury

## Monografické publikace

- 1 HAGUE, P. *Průzkum trhu*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2003. 234 s. ISBN 80-7226-917-8
- 2 HANNAGAN, T. J. *Marketing pro neziskový sektor*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1996. 205 s. ISBN 80-85943-07-7
- 3 FORET, M. *Jak komunikovat se zákazníkem: co a jak chci sdělit, jakou cestou, příklady z českého prostředí*. Praha: Computer Press, 2000. 200 s. ISBN 80-8226-301-3
- 4 JANEČKOVÁ, L., VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 179 s. ISBN 80-7169-995-0
- 5 KOTLER, P., KELLER, K. L. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5
- 6 KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X
- 7 MAJARO, S. *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 1996. 312 s. ISBN 80-7169-297-2
- 8 PAYNE, A. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. 247 s. ISBN 80-7169-276-X
- 9 PŘIKRYLOVÁ, M. a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 1996. 248 s. ISBN 80-7169-299-9
- 10 SCHIFFMAN, L. G., KANUK, L. L. *Nákupní chování*. Praha: Computer Press, 2004. 633 s. ISBN 80-251-0094-4
- 11 SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2003. 116 s. ISBN 80-247-0514-1
- 12 STAŇKOVÁ, P., VORLOVÁ, R., VLČKOVÁ, I. *Marketing obchodu a služeb*. 1. vyd. Zlín: UTB, 2007. 153 s. ISBN 978-80-7318-532-9
- 13 SVĚTLÍK, J. *Marketing - cesta k trhu*. 1. vyd. Zlín: EKK, 1992. 256 s. ISBN 80-900015-8-0
- 14 VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9

## Přednášky

- 15 OSTROŽNÁ, J. *Přednáškové sylaby z předmětu Marketing služeb*. VŠB-TUO, 2009.

## Internetové stránky:

- 16 <http://www.aprcz.cz>  
17 <http://www.boskovice.cz>  
18 <http://www.czech.republic.cz>  
19 <http://www.czso.cz>  
20 <http://www.mapy.cz>  
21 <http://www.obchodnirejstrik-zivnostenskyrejstrik.cz>  
22 <http://www.regionpress.cz>  
23 <http://www.rpr.cz>  
24 <http://www.sluzbyboskovice.cz>

## Seznam použitých zkratek

aj.	a jiné
atd.	a tak dále
č.	číslo
ECSI	European Customer Satisfaction Index
EU	Evropská unie
Kč	Koruna česká
Kč	Koruna československá
km	kilometr
kol.	kolektiv
např.	například
popř.	popřípadě
obr.	Obrázek
OKEČ	Odvětвовé klasifikace ekonomických činností
PR	Public Relation
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
str.	strana
tab.	tabulka
tj.	to je
tzn.	to znamená
tzv.	tak zvaný
vyd.	Vydavatelství
Wi – Fi	lokální bezdrátové síť ( <i>Wireless LAN</i> , <i>WLAN</i> )

# Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 30. dubna 2010

.....  
Bc. Jiří Portl

Adresa trvalého pobytu studenta:

Brahmsova 4, 679 61 Letovice

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Interiér lázní

## Příloha č. 1: Dotazník

### DOTAZNÍK

Vážený respondente,

jmenuji se Jiří Portl a jsem studentem 5. ročníku Ekonomické fakulty, VŠB-TU Ostrava. Součástí mé diplomové práce je provedení marketingového výzkumu týkajícího se spokojenosti návštěvníků Městských lázní v Boskovících. Dovoluji si Vás proto požádat o vyplnění tohoto krátkého dotazníku, který je zcela anonymní. Výsledky budou použity výhradně pro účely mé práce.

Jestliže není uvedeno jinak, označte jednu Vámi vybranou možnost.

Děkuji za Vaši ochotu a

čas.

#### 1. Čemu ve svém volném čase dáváte nejčastěji přednost?

*Zde můžete zvolit více odpovědí.*

- 1.1. ☐ odpočinku doma
- 1.2. ☐ návštěvě společenských akcí
- 1.3. ☐ sportování
- 1.4. ☐ jinému, popř. čemu .....

#### 2. Navštívil/a jste někdy Městské lázně v Boskovících? (V případě záporně zodpovězené otázky přejděte na otázku č. 11.)

- 2.1. ☐ Ano
- 2.2. ☐ Ne

#### 3. Jak často navštěvujete Městské lázně?

- 3.1. ☐ Pravidelně
- 3.2. ☐ Příležitostně

#### 4. Jak jste celkově spokojen/a s Městskými lázněmi v Boskovících?

- 4.1. ☐ Velmi spokojený/á
- 4.2. ☐ Spokojený/á
- 4.3. ☐ Nespokojený/á
- 4.4. ☐ Velmi nespokojený/á

#### 5. Co je pro Vás největší překážkou v návštěvě Městských lázní?

*Zde můžete zvolit více odpovědí.*

- 5.1. ☐ Cena
- 5.2. ☐ Provozní doba
- 5.3. ☐ Doprava
- 5.4. ☐ Jiná: .....
- 5.5. ☐ Žádná překážka

#### 6. Jak byste ohodnotil/a následující skutečnosti (známkování jako ve škole: 1–výborné, 5-nevyhovující)

6.1.Poskytované služby	1	2	3	4	5
6.2.Ceny	1	2	3	4	5
6.3.Dopravní dostupnost	1	2	3	4	5
6.4.Informovanost o akcích	1	2	3	4	5
6.5.Personál	1	2	3	4	5
6.6.Prostředí	1	2	3	4	5
6.7.Kapacita parkoviště	1	2	3	4	5
6.8.Občerstvení	1	2	3	4	5
6.9.Provozní doba	1	2	3	4	5

**7. Využíváte některé z nabízených cenových zvýhodnění vstupného do lázní?**

- 7.1. ☐ Ano, konkrétně .....
- 7.2. ☐ Ne

**8. Jakou optimální cenu byste si představoval/a za jednu hodinu plavání v lázních?**

8.1.....

**9. Líbí se Vám obsah a vzhled internetových stránek Městských lázní?**

- 9.1. ☐ Ano
- 9.2. ☐ Ne
- 9.3. ☐ Neviděl/a jsem je

**10. Co v Městských lázních nejvíce postrádáte?**

10.1.....

**11. Využíval/a byste výhodných balíčků typu aerobic popřípadě spinning + lázně?**

- 11.1. ☐ Ano
- 11.2. ☐ Ne
- 11.3. ☐ Nevím

**12. Navštěvujete jiná zařízení společnosti Služby Boskovice s. r. o? (letní koupaliště, fotbalový areál, zimní stadion aj.)**

- 12.1. ☐ Ano
- 12.2. ☐ Ne

**13. Navštěvujete jiné kryté lázně?**

- 13.1. ☐ Ano, např. ....
- 13.2. ☐ Ne

## Identifikační otázky

### 14. Pohlaví

- 14.1. ☐ Muž  
14.2. ☐ Žena

### 15. Věk

- 15.1. ☐ 0 – 18  
15.2. ☐ 19 – 30  
15.3. ☐ 31 – 45  
15.4. ☐ 46 – 60  
15.5. ☐ 60 a více

### 16. Bydliště

- 16.1. ☐ Boskovice  
16.2. ☐ Obec ve vzdálenosti do 20 km od Boskovic  
16.3. ☐ Obec ve vzdálenosti nad 20 km od Boskovic

### 17. Průměrný čistý měsíční příjem domácnosti

- 17.1. ☐ do 10 000 Kč  
17.2. ☐ 10 001 – 20 000 Kč  
17.3. ☐ 20 001 – 30 000 Kč  
17.4. ☐ 30 001 – 40 000 Kč  
17.5. ☐ nad 40 000 Kč

### 18. V současné době jste:

- 18.1. ☐ Student  
18.2. ☐ Zaměstnanec  
18.3. ☐ Podnikatel  
18.4. ☐ Nezaměstnaný/á  
18.5. ☐ Důchodce/důchodkyně  
18.6. ☐ V domácnosti



## Příloha č. 2: Interiér lázní

Obr. 2.1: Relaxační část lázní



Obr. 2.2: Plavecká část lázní



Obr. 2.2: Sauna a výřivka

